



COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE)

PLAN DE MARKETING DE LA MARCA *SCALPERS*

Autor: Álvaro Araúz de Robles Claver

Director: Mencía Amalla de Garcillán López-Rúa

MADRID | Junio 2023

RESUMEN

*Scalp*ers es una compañía de crecimiento exponencial que opera en el mercado de la moda con el propósito de infundir en sus clientes un amplio sentimiento de jovialidad que repercute sobre una percepción rebelde, auténtica y única de la realidad. Por medio de una estructura en virtud de la cual se desarrolla un comercio *omnicanal*, que atiende y preserva una especial y singular relación con sus consumidores habitualmente prolongada en el medio y largo plazo, la marca ha alcanzado un significativo posicionamiento en la industria textil. Así, en el marco de un sector notablemente acentuado por una vigorosa rivalidad, sobre el cual la incidencia de la crisis sanitaria, estrechamente acompañada de un paradigma de incertidumbre, ha impactado intensamente, *Scalp*ers ha concretado un gran éxito cuya irrefrenable amplitud apunta al comercio internacional.

Con todo, la marca identifica como uno de los pilares sobre los que se cimienta la firma la constante innovación, que se vincula íntimamente a la necesidad de proyectar de manera constante novedosas estrategias y acciones, las cuales se estructuran a través de una planificación de marketing.

PALABRAS CLAVE

“*Scalp*ers”, “Plan de marketing”, “Identidad de marca”, “Experiencia de compra”, “Estrategia”, “Acción”.

ABSTRACT

*Scalp*ers is an exponentially growing company that operates in the fashion market with the aim of instilling in its customers a broad sense of joviality that has an impact on a rebellious, authentic, and unique perception of reality. The brand has achieved a significant position in the textile industry by means of an omni-channel structure, which serves and preserves a special and unique relationship with its customers that is usually prolonged in the medium and long term. Thus, within the framework of a sector marked by strong rivalry, on which the incidence of the crisis, closely accompanied by a paradigm of uncertainty, has had an intense impact, *Scalp*ers has achieved a great success whose irrepressible breadth point to international trade.

The brand identifies constant innovation as one of the pillars on which the company is built, which is closely linked to the need to constantly plan new strategies and actions, that are structured through marketing planning.

KEYWORDS

“*Scalp*ers”, “Marketing plan”, “Brand identity”, “Shopping experience”, “Strategy”, “Action”.

ÍNDICE

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	7
1. OBJETIVOS	7
2. JUSTIFICACIÓN E INTERÉS DEL TEMA.....	7
3. METODOLOGÍA	8
4. ESTRUCTURA	9
CAPÍTULO II. ANÁLISIS INTERNO	10
1. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER	10
A. La alta rivalidad entre los competidores	10
B. El poder de negociación de los proveedores y clientes	10
C. La amenaza de nuevos competidores.....	11
D. La amenaza de nuevos productos sustitutivos	12
2. <i>SCALPERS</i>	14
A. Nombre y logo	14
3. LAS 4PS DEL MARKETING DE <i>SCALPERS</i>	15
A. Producto	15
B. Precio	16
C. Puntos de venta o distribución	17
D. Promoción	18
CAPÍTULO III. ANÁLISIS EXTERNO	19
1. ANÁLISIS PESTEL	19
A. Político-legales.....	19
B. Económicos.....	20
C. Socioculturales	24
D. Tecnológicos	25
E. Ecológicos	25
2. PRINCIPALES COMPETIDORES DE <i>SCALPERS</i>	26
3. BUYERPERSONA.....	27
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DAFO	29
1. DEBILIDADES	29
2. FORTALEZAS.....	30
3. AMENAZAS	30
4. OPORTUNIDADES	31

CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING	31
1. OBJETIVOS DE MARKETING	31
A. Objetivo general.....	31
B. Objetivos específicos.....	32
2. PÚBLICO OBJETIVO	33
3. ESTRATEGIAS Y ACCIONES DE MARKETING	34
3. PRESUPUESTO, CRONOGRAMA Y DISTRIBUCIÓN DE RESPONSABILIDADES	50
CAPÍTULO VII. PLAN DE CONTINGENCIA.....	55
CAPÍTULO VIII. CONCLUSIONES	58
BIBLIOGRAFÍA	61

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. ESQUEMA DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	13
FIGURA 2. EVOLUCIÓN DE LA FACTURACIÓN DEL COMERCIO TEXTIL EN ESPAÑA.....	21
FIGURA 3. EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE TRABAJADORES EN ESTABLECIMIENTOS TEXTILES.	21
FIGURA 4. EVOLUCIÓN DEL GASTO FAMILIAR EN TEXTIL.	22
FIGURA 5. VENTAS SEGÚN EL PÚBLICO.	23
FIGURA 6. EVOLUCIÓN TRIMESTRAL DEL VOLUMEN DE NEGOCIO ECOMMERCE EN ESPAÑA.....	24
FIGURA 7. BUYERPERSONA HOMBRE	28
FIGURA 8. BUYERPERSONA MUJER	29
FIGURA 9. FEED ACTUAL DEL INSTAGRAM DE SCALPERS	37
FIGURA 10. FEED ACTUAL DEL INSTAGRAM DE SCALPERS CON LA PROPUESTA PLANTEADA	37

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. COMPARATIVA DE PRECIOS DE SUS COMPETIDORES (CONSULTADO EL 08/06/2023).....	16
TABLA 2. SÍNTESIS DE LAS ACCIONES, CRONOGRAMA Y DISTRIBUCIÓN DE RESPONSABILIDADES.....	50
TABLA 3. CALENDARIO DE LAS ACCIONES DEL PLAN DE MARKETING.	51
TABLA 4. PRESUPUESTO APROXIMADO DE LAS ACCIONES PROPUESTAS.	52
TABLA 5. CRONOGRAMA, RESPONSABLES Y PRESUPUESTO PARA EL PLAN DE CONTINGENCIA.....	57

Capítulo I. INTRODUCCIÓN

1. Objetivos

Desde una perspectiva global, el presente trabajo de investigación académica se dirige a la elaboración de un plan de marketing diseñado en el ámbito de la marca de moda *Scalpors*. De esta manera, el contenido de este proyecto se orienta a realizar un profundo análisis y estudio de la entidad, atendiendo a diferentes perspectivas individualmente consideradas pero que, en su conjunto, conforman el propulsor de la entidad, con el propósito de exponer un conocimiento detallado sobre la marca y proponer la realización de determinadas medidas.

En concreto, se propondrán estrategias comerciales que permitan aumentar la visibilidad y notoriedad de la marca, incrementar el tráfico de clientes tanto en tiendas físicas como en el canal online y mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado de la moda de lujo. La estrategia general englobará políticas de producto, precio, distribución, promoción y publicidad con el fin de generar una ventaja competitiva en la propuesta de valor de *Scalpors*. Se especificarán las acciones que se llevarán a cabo, respondiendo a cómo, cuándo y quién las implementará.

2. Justificación e interés del tema

En un mercado marcado por una pronunciada competencia como es el de la moda, resulta fundamental que las marcas cuenten con una estrategia de marketing efectiva que les permita destacar y mejorar su posicionamiento en el mercado.

Este Trabajo de Fin de Grado se enfoca en la elaboración de un plan de marketing para *Scalpors* que favorezca la imagen moderna y sofisticada de la marca y atraiga a un público más amplio. Plantear técnicas de marketing sensorial y digital ofrece una oportunidad interesante para investigar e innovar en la mejora de la experiencia del consumidor en sus tiendas y aumentar su lealtad a la marca.

Por otra parte, el estudio de mercado realizado sobre el sector de la moda puede ser crucial para las empresas de esta industria. Es una herramienta que ofrece información relevante sobre las tendencias existentes en el mercado, los niveles de competencia, las oportunidades

latentes y las estrategias de marketing eficientes. Al obtener una visión más profunda de las preferencias y requisitos de los consumidores, las empresas pueden encontrar oportunidades para desarrollar nuevos productos o servicios que satisfagan la demanda en el mercado. En última instancia, la presente propuesta permite a las empresas de moda de lujo conocer prácticas que les permitan seguir siendo competitivas y prosperar a pesar de los constantes cambios en el panorama de la industria.

3. Metodología

En relación con la metodología, atendemos primeramente al enfoque general de la investigación. De esta manera, consideramos que, con la finalidad de perseguir la consecución de los objetivos, la formulación del trabajo empleará una metodología práctica, de manera que la reunión de información de interés sustente los objetivos, análisis y acciones propuestas. El proyecto comenzará realizando un análisis que estudia el mercado de la moda, la marca *Scalpors* y su política de marketing.

Para el análisis general se accederá, por un lado, a fuentes primarias, cuya utilización se reservará especialmente para la recolección de datos en el estudio de campo, y, por otra parte, a fuentes secundarias, revisando fuentes documentales como libros, artículos, estadísticas y otras investigaciones previas relacionadas sobre el mercado y la industria en la que opera *Scalpors*. De esta manera, esta parte del trabajo constituye una combinación de puntos de vista cualitativos, que concurren en el planteamiento especificado por diversos autores, incluso con personalidades de notable importancia en el devenir de la marca, así como a través de la realización de exámenes del entorno sobre los cuales plantearemos propuestas de actuación de *Scalpors*. Adicionalmente, el enfoque cuantitativo residirá en la recolección de determinados datos, cifras e informaciones que reflejan las labores de la compañía.

El plan de marketing en sentido estricto se compone por objetivos, estrategias y acciones ideadas por medio de un ejercicio de creatividad e imaginación, con base en mi experiencia en la industria de la moda.

Con todo, la decisión que fundamenta la configuración de esta estructura descansa sobre su idoneidad para efectuar la transición desde un nivel mayormente considerado abstracto, que

contempla las premisas generales, los objetivos de marketing y las características del mercado objetivo, hasta otro más concreto, en el cual se obtienen conclusiones específicas sobre las estrategias indispensables para alcanzar dichos objetivos. Así, esta metodología constituye una herramienta eficiente para la industria textil, ya que permite pronosticar con precisión el desarrollo del mercado y adelantarse a sus demandas y necesidades. Por otro lado, resulta apropiado para la eliminación de inconsistencias respecto a las premisas establecidas y garantiza un seguimiento coherente mediante una estructura lógica rigurosa.

4. Estructura

El presente plan de marketing se estructura sobre la base de ocho títulos principales con el propósito de abarcar toda la información que pueda resultar de utilidad durante su ejecución. En el primer título, se introduce el proyecto, se establecen los objetivos, se justifica la importancia del tema, se describe la metodología utilizada y se presenta la estructura del plan. Tanto el segundo como el tercer y cuarto título se enfocan en el estudio de mercado, dividiéndose en diferentes secciones. Así, mientras el estudio interno se centra en analizar el sector (demanda y oferta), los clientes potenciales, los competidores y productos sustitutivos de la marca *Scalpors*, con adición a conocer su identidad y política de marketing mix, el examen externo se detiene en los productos, clientes, competidores, trayectoria y valor diferencial de la marca. Por su parte, el DAFO sintetiza toda esta información con la finalidad de estructurarla en relación con *Scalpors*, atendiendo a diferentes puntos de relevancia para la compañía.

Posteriormente, se desarrolla el plan de marketing en sí mismo considerado, que viene acompañado de una programación de control y contingencia. Con todo, se pretende profundizar en torno a la estrategia global de marketing con la finalidad de explotar la oportunidad de negocio y desarrollar las ventajas competitivas de la propuesta de valor de la empresa. De la misma manera, se establecen los plazos de implementación, el presupuesto y se determina quién será responsable de implementar las medidas comerciales.

Capítulo II. ANÁLISIS INTERNO

1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

En un comienzo, seguiremos las indicaciones de Porter (2015). Así, el modelo de las cinco fuerzas competitivas se desarrolla e interpreta con el objetivo de determinar el nivel de atractivo de una industria. Atendiendo a las consideraciones de Porter, el desempeño financiero de *Scalpers* depende tanto de la rentabilidad de la industria de moda como de su posición dentro de ella (Porter, 2015).

A. *La alta rivalidad entre los competidores*

La industria de la moda no cesa en su crecimiento exponencial. Los consumidores solicitan cada vez más ropa y complementos a nivel global (Ha, 2021). En España, las conocidas marcas de *Inditex* (principalmente *Zara*) o *HyM* han alcanzado un gran posicionamiento, el cual se extiende incluso sobre los mercados internacionales (Osorio, 2021). Sin embargo, no solo existen grandes empresas en el mercado, también cuantiosos negocios de menor tamaño. Tanto las primeras como los segundos ofrecen una amplia variedad de marcas con productos que se asemejan. En definitiva, nos encontramos ante una industria marcada por la rápida saturación y la alta competitividad (Modaes, 2021).

La fuerte rivalidad, sin embargo, no atañe a las barreras de entrada. El reto en la industria no es crear líneas de ropa y complementos, eso puede resultar relativamente accesible. El desafío radica en posicionarse y sobrevivir en medio de una dura competencia, la cual exige una permanente actualización con el propósito de adecuarse a los constantes cambios, principalmente de tinte subjetivo, que sufre el mercado. (Blas, 2018)

La fuerza competitiva abalizada muestra un menor atractivo de la industria. Debido a su intensidad, la lucha por posicionarse entre las empresas que la conforman conllevará ejecutar estrategias sofisticadas y agresivas, requiriendo mayor capacidad (Porter, 2015).

B. *El poder de negociación de los proveedores y clientes*

Atendemos al poder de negociación desde un ángulo horizontal con arreglo al diagrama establecido por Porter (2015) con el propósito de valorar, con carácter general, la posición

en la que se encuentra la industria textil y, particularmente, esbozar una primera imagen del entorno en el que debe operar una única marca.

En contraste con la fuerza precedente, que subraya la alta rivalidad que concurre en la industria textil, el poder de negociación de los proveedores es escaso. Así, apenas reúnen un escaso grado de influencia sobre las decisiones de aumento de los precios y, por otro lado, pueden ser fácilmente sustituidos sin derivar en costes significativos. En este sentido, las corporaciones que conforman el sector de la moda apuestan en su mayoría por producir sus textiles, es decir, sus prendas y complementos, en países de oriente cuyas cadenas de suministro y capacidades productivas están altamente desarrolladas (Taplin, 2014).

Los clientes de la industria, por su parte, gozan de un poder de negociación medio. Su fuerza no llega a entenderse como alta debido a que no se benefician de imponer la rebaja de los importes que pagan por lo que adquieren. A pesar de ello, en una industria donde sobresale la competencia y la disponibilidad de ofertas similares, los consumidores están capacitados para mudar de una alternativa a otra sin inconveniente alguno (Nayak & Padhye, 2015). Como resultado de la latente afluencia de proveedores, el cliente puede presionar e imponer condiciones que favorezcan sus intereses. Lo que se entiende como una ventaja para el cliente, supone un obstáculo para las empresas, dado que se enfrentan a una baja fidelidad (Pradhan & Roy, 2011).

En este caso, atendiendo a los parámetros fijados por Porter (2015), la presión que ejercen los proveedores y los compradores no supondría un preocupante acrecimiento de la rivalidad en el sector.

C. La amenaza de nuevos competidores

Previamente, hemos precisado el notable nivel de competencia concurrente en la moda. Sin embargo, consideramos que la amenaza de nueva competencia podría influir también en las decisiones que determina una marca. El escenario en el que opera *Scalpers* no reside significativamente comprometido por este riesgo. Así, la saturación de marcas con productos y servicios parecidos dentro de la industria obstaculiza la entrada de nuevos participantes. Entrar en el mercado soporta la presión de afrontar forzosamente determinadas barreras de

entrada sustanciales. Las empresas tienen que concentrar sus esfuerzos en el despliegue de una estrategia única y diversificada, además de adaptarse a un entorno cambiante, tecnológico, exigente y complicado (Kilduff, 2000). Igualmente, los nuevos entrantes se encuentran en desventaja con respecto a las empresas ya asentadas con contratos provechosos con proveedores, pericia, economías de escala y una comunidad leal. Claramente esta fuerza es crucial para considerar los riesgos de entrada de la industria analizada. Con tantas barreras de entrada, no es fácil lograr equiparar la situación de las empresas que ya han conseguido posicionarse y dominar el mercado (Mabert & Venkataramanan, 1998).

D. La amenaza de nuevos productos sustitutos

Aunque la apariencia es un motivo común en el uso de la vestimenta, su principal misión radica en salvaguardar el organismo del portador frente a diversos factores, entre los que podemos destacar los cambios abruptos de temperatura. Así, resulta imposible hallar un producto que satisfaga esta imprescindible necesidad de manera tan inmediata y eficaz que, al mismo tiempo, otorgue un nivel de libertad de desplazamiento semejante (Watkins, 1985). La sustitución que sí podría destacarse dentro del mercado es aquella resultante de dar respuesta a las diversas ponderaciones individuales de los clientes respecto de su valoración de cada componente del binomio calidad-precio. Ambos elementos se mueven en el mismo sentido; la oferta se dispersa entre grupos heterogéneos con motivo de la manera en que los relacionan, primando alguno de los dos o intentando buscar un punto intermedio entre ellos (Pérez, 2015).

Por otra parte, lo que tal vez podría considerarse de forma relativa una sustitución es la infinidad de alternativas que se ofrecen en el sector, dada la distinción que impera entre grupos heterogéneos con motivo del binomio calidad-precio en los productos y servicios que ofrecen (Ha, 2021).

Por ello, las marcas que se desarrollan en este entorno, que ofrece un gran espacio a este tipo de sustitución, se ven envueltas en una competición agresiva debido a la incidencia de un conjunto de factores. Por un lado, alcanzan la accesibilidad y disponibilidad a precios más baratos por medio de una externalización de su producción a países que se hallan en vías de desarrollo, como se ha explicado anteriormente (Taplin, 2014). Por otro lado, sus ofertas se

adaptan sin demora a las nuevas tendencias, cambiando así rápidamente (Kilduff, 2000), hasta tal punto que *Zara* ha llegado a comercializar un total aproximado de 1.600 fabricados en el ejercicio de una anualidad (García, 2019).

Finalmente, las marcas que gozan de un mayor grado de fortaleza y solidez son dueñas de su fabricación, de manera que poseen la habilidad para ajustarla conforme valoran las transacciones que completan, consiguiendo así mejores márgenes comerciales (De Marcos, 2009).

Porter encontraría en la industria de la moda española una gran fuerza de los productos sustitutos sobre la rivalidad. Con remisión a sus conjeturas, se cumple la hipótesis de su imposición de topes a los precios, que obliga a la diferenciación para evitar su fácil reproducción y la imposición de precios superiores aceptados por los usuarios (Porter, 2015).

Figura 1. Esquema de las 5 Fuerzas de Porter.



Fuente: Elaboración propia.

2. *Scalpers*

Centrándonos en *Scalpers*, cabe citar textualmente la introducción a la empresa que hizo Borja Vázquez en el año 2016 en su entrevista para *MIAZIA Magazine*. Al pedirle que defina *Scalpers*, el director de la marca explicaba que la misma consistía en “un universo de hombres y para hombres, donde los *Scalpers* encuentran lo que necesitan para sentirse vivos, cómodos y únicos” (Vázquez, 2016, respuesta num.1). El mismo (2016) continuaba añadiendo en sus siguientes respuestas que su empresa nació como: “un pequeño negocio de venta de sastrería a medida y complementos a domicilio dirigido a directivos y ejecutivos de banca y multinacionales, principalmente en Madrid” (Vázquez, 2016, respuesta num.6).

En el procedimiento de su construcción destacan las personalidades de Rafael Medina, Borja Vázquez, Marcos Ybarra, Alberto Artacho y Alfonso Vivancos (García, 2022).

Considero conveniente analizar los distintos aspectos que conforman la marca:

A. *Nombre y logo*

Por un lado, *Scalpers* debe su nombre a “los indios que optaron por cortar cabelleras para reclamar su libertad” (Vázquez, 2016, respuesta num. 2). Este simbolismo de rebelión refleja el espíritu promotor de la marca (Vázquez, 2016).

Asimismo, su denominación también repercute sobre el espacio financiero (Vázquez, 2016), y es que *scalper* es un término que se refiere a individuos o entidades que realizan operaciones rápidas y especulativas en los mercados financieros con el objetivo de obtener ganancias a corto plazo (*Cambridge Dictionary*, s.f.).

En adición a su denominación, la marca *Scalpers* se caracteriza por su emblema que dibuja una calavera simbólica de su espíritu inconformista y rebelde. En conjunto, ambos elementos reflejan su identidad como una empresa audaz y vanguardista (Vázquez, 2016).

3. Las 4ps del marketing de *Scalpers*

A. *Producto*

El público objetivo inicial de *Scalpers* era “un hombre de entre 30 y 45 años, que, aunque ha alcanzado una madurez profesional y social, tiene un espíritu joven y quiere seguir manifestándolo en su manera de vestir y en su forma de vivir” (Borja Vázquez, 2016, respuesta num. 3).

Si comparamos esa propuesta del año 2016 con la entrevista que dio le hicieron en el año 2022 en *Emprendedores*, vemos como *Scalpers* ha sido capaz de ajustarse hábilmente a las fluctuaciones del entorno y se ha atrevido a modificar su oferta para crecer en su acceso hacia nuevos mercados, obteniendo altos beneficios, por ejemplo, al abrirse hacia el sector femenino. Su última propuesta ha sido el mercado de productos para el hogar y su objetivo final es llegar al mundo entero (Vázquez, 2022).

Si se bucea por su página web (<https://scalperscompany.com>), se puede apreciar una oferta femenina, masculina e infantil de productos de alta calidad, unos de índole formal y otros más casuales. Vende ropa, accesorios, fragancias e incluso productos del hogar. Es más, vende cuadros y láminas y se ha atrevido a introducir productos para las mascotas. Con todo, la marca trata de combinar productos formales y elegantes con otros urbanos y casuales.

El principal diferencial de la empresa radica en la sólida relación, caracterizada por su unicidad, que ha construido con los compradores. Este ha facultado su crecimiento, permitiéndole contar con numerosas tiendas y un omnicanal significativo que penetra más allá de Europa (Vázquez, 2016).

Scalpers cuida la experiencia del cliente, mirando más allá de la propia transacción de compraventa. Promoviendo una comunicación directa con los consumidores, consigue su lealtad y crear una verdadera colectividad de clientes identificados con ella (Vázquez, 2022).

Dada la extendida preocupación del público por el impacto ambiental y social de los artículos que adquieren, la cual se intensifica especialmente en el ámbito de la moda, *Scalpers* toma una postura clara al respecto para mantener su relevancia en el mercado (Castro, 2021). En

la empresa se están ejecutando medidas que engloban desde la concepción y fabricación de artículos más sustentables hasta el control logístico de almacenes y establecimientos comerciales. Además, la compañía ha establecido cooperaciones con otras entidades y suministradores del mercado para garantizar que su labor en conjunto impulse una transformación auténtica hacia prácticas respetuosas duraderas (*Scalpers*, s.f.).

B. Precio

Volviendo al análisis de la página web (<https://scalperscompany.com>), la oferta de *Scalpers* demuestra alta calidad. Para alcanzar ese valor diferencial necesita precios más altos, que pueden acercarse, por ejemplo, a los 200€ por el uso de materiales como la piel.

Tabla 1. Comparativa de precios de sus competidores (consultado el 08/06/2023).

Sección:	Inditex (Zara: (https://www.zara.com/es/))	El Ganso (https://www.elganso.com/es/)	Silbon https://www.silbonshop.com/es_es/home
<i>Mujer</i>	Ofrece productos entre los 5,95€ y los 130€.	Ofrece productos entre los 19,90€ y los 189,90€.	Ofrece productos entre los 6,23€ y los 189,00€.
<i>Hombre</i>	Ofrece productos entre los 8,95€ y los 100€.	Ofrece productos entre los 49,90€ y los 190€.	Ofrece productos entre los 9,90€ y los 79,90€.
<i>Infantil</i>	Ofrece productos entre los 3,95€ y los 70€.	Ofrece productos entre los 39€ y 50€.	Ofrece productos entre los 19,90€ y los 44,90€.

Fuente: elaboración propia

A partir de esta comparativa se puede apreciar como *Scalperts* aboga por precios más altos que los comunes en el mercado, que estarían en torno a los fijados por Inditex. El valor de los productos es diferente según el segmento y la calidad del producto. Si un cliente se pregunta por qué los precios son más altos que la media, no tiene más que observar cómo cuidan todos los detalles, desde el diseño de la página web hasta la experiencia ofrecida en ella y en las tiendas físicas. Realmente sus cifras no son muy lejanas respecto de las de competidores con un perfil más parecido (El Ganso y Silbon). Al no darse tantas coincidencias con la propuesta de valor de Inditex, en ese caso hay un contraste mayor. Sin duda su propuesta será para clientes que valoran la calidad y prefieren invertir un poco más para obtenerla, sin llegar a precios excesivos, en un punto intermedio entre el *low cost* y el lujo (Zaldívar, 2023).

C. Puntos de venta o distribución

Scalperts tiene puntos de venta en toda España, incluyendo: “Andalucía, Aragón, Cantabria, Castilla y León, Castilla-La Mancha, Cataluña, Navarra, la Comunidad Valenciana, Madrid, Extremadura, Galicia, Islas Baleares y Canarias, La Rioja, Melilla, País Vasco, el Principado de Asturias y la Región de Murcia” (*Scalperts*, s.f., Tiendas físicas).

Adicionalmente, gracias a su asociación estratégica con El Corte Inglés logra expandir significativamente su presencia en estas áreas geográficas, excluyendo Melilla y La Rioja, así como incursionar exitosamente en el mercado portugués (Oporto) (*Scalperts*, s.f., Tiendas físicas).

En 2016, Borja Vázquez (CEO) decía: “Hemos encontrado nuestro camino como marca, nuestro motor interior y hemos fijado el camino. Ahora lo que queda es recorrerlo sin salirnos de la senda que nos hemos trazado”. (Borja, 2016, respuesta num. 7). Hoy *Scalperts* comercializa en Andorra, Chile, Ecuador, México y Portugal (*Scalperts*, s.f., Tiendas físicas).

En cuanto al canal de venta online, *Scalperts* se enfoca actualmente en él al ser su principal fuente de expansión. Según Borja Vázquez (2016), el medio para ser un líder en el mundo entero es la omnicanalidad. Aunque siguen valorando la tienda física, están decididos a invertir significativamente en ventas por internet. Incluso durante la pandemia consideraron

adoptar un modelo comercial completamente digital ya que en ese momento el 87% de sus ventas eran presenciales (Vázquez, 2022).

Scalpers opera por defecto con costes por mandar los productos, que casi alcanzan la cifra de 4 € en Península, y se incrementan en las islas Baleares hasta 6 € más, cantidad que se extiende en Ceuta y Canarias en una cantidad 5 € más con respecto a la anterior. No obstante, ofrece la oportunidad de llevar a cabo remesas sin un añadido para quienes gastan cantidades a partir de los 41 € en Península y Baleares, y 91€ en las ciudades autónomas o Canarias (*Scalpers*, s.f., Ayuda).

La distribución funciona siempre en días hábiles. Los tiempos para completar las entregas se aproximan a uno o dos días desde que se completó el procesamiento de la compra. La duración de este lapso puede extenderse para los casos de épocas de descuentos, festividades navideñas o eventos promocionales específicos (*Scalpers*, s.f., Ayuda).

Las condiciones sufrirán una modificación en función de las entregas realizadas a destinos ubicados en las diferentes partes del globo terráqueo. Los precios entonces podrían ascender hasta casi 100 € o incluso superar esta cifra, mientras que el plazo mínimo de procesamiento será de tres días laborables (*Scalpers*, s.f., Ayuda).

D. Promoción

Scalpers utiliza una estrategia omnicanal para llegar a sus clientes. Concentra su promoción en torno a las tiendas físicas, el sitio web y las redes sociales. En sus plataformas digitales, se puede observar un verdadero cuidado y sencillez coherente con la propuesta de la marca (Vázquez, 2022).

La marca ha lanzado un programa de fidelización denominado *Partners in Crime* (<https://scalperscompany.com/pages/partners-in-crime>) con el que contacta con el cliente una vez se suscribe y promueve que su experiencia con la marca sea especial. De esta manera, se establece una vinculación onociendo al usuario que va a comprar, le ofrece beneficios exclusivos y experiencias diferenciales (*Scalpers*, s.f., *Partners in Crime*).

Con el Covid-19 el formato digital ha supuesto un porcentaje que alcanza aproximadamente la cifra de un 30 % de las ventas en comparación con los años precedentes, que constituía la mitad. Como resultado, han trasladado sus ideas a este canal, incluyendo la web y aplicaciones electrónicas como *YouTube* o *Instagram* (De Pablo, 2022).

Según De Pablo (2022), directora de Comunicación y Relaciones Públicas de *Scalpers*, en esta empresa persiguen alinear los mensajes y lanzamientos de los departamentos promocionales de la entidad, intercambiando opiniones entre ellos para ratificarlo. En su relación con los consumidores, ya sean clientes actuales y potenciales, tratan de alcanzar la vinculación afectiva creando vivencias y anuncios con los que puedan sentirse identificados. Si bien generan contenido continuamente, siempre aseguran su calidad antes que rebajarse a producir más pero menos coherente con su propuesta (De Pablo, 2022).

En definitiva, *Scalpers* insiste en conocer de forma apropiada y completa a sus clientes para después satisfacer sus necesidades, de tal forma se obstaculice el olvido de su contacto con la marca y quieran volver a relacionarse con ella (De Pablo, 2022).

Capítulo III. ANÁLISIS EXTERNO

1. Análisis PESTEL

A. Político-legales

Como establecen los artículos 1, 56 y 97 de la Constitución Española de 1978, España se organiza como un Estado social y democrático de Derecho, conformado a través de monarquía constitucional en el que el rey ostenta la jefatura del Estado y el presidente del gobierno ejerce como líder del poder ejecutivo. En el plano nacional existe una tensión política derivada de las aspiraciones autonomistas planteadas por regiones como Cataluña o País Vasco (Aizpurúa, 1992).

Desde un punto de vista global, describimos la situación actual como una frágil estabilidad, que requerirá una vigilancia continua en los meses venideros. Si nos centramos en el contexto que tuvo lugar con anterioridad, al comienzo del conflicto entre Ucrania y Rusia, la política internacional estaba experimentando un proceso progresivo pero disímil de reactivación

económica a nivel mundial tras la recesión iniciada con la crisis sanitaria del COVID-19. Ese proceso de rehabilitación se tambaleó con la incursión de Rusia en Ucrania durante febrero del año 2022, y la subsiguiente respuesta de los gobiernos de occidente, que decidieron iniciar un régimen de medidas económicas punitivas nunca antes aplicadas hacia Moscú (Hernández de Cos, 2022).

Estas acciones desestabilizaron el país, ocasionando un impacto desfavorable sobre el rendimiento económico global y un aumento inflacionario adicional. Por consiguiente, deviene imperativo anticiparse a las posibles consecuencias indeseables de los cambios políticos por venir para la economía mundial (Hernández de Cos, 2022).

B. Económicos

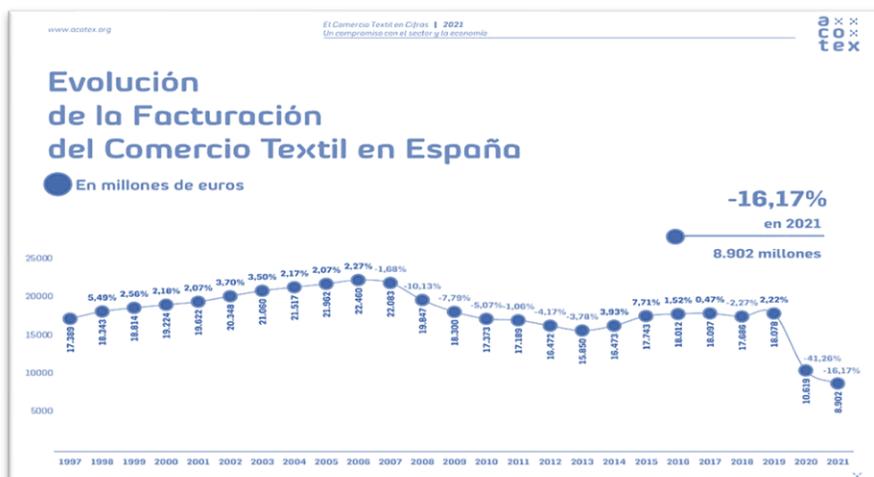
Europa siente agudamente los efectos del conflicto entre Rusia y Ucrania, ya que ambos países son importantes productores y remitentes de productos energéticos y no energéticos. En este sentido, los precios del petróleo y el gas del primer país han aumentado significativamente, reduciendo la capacidad de compra de Europa en comparación con el mapa global (Hernández de Cos, 2022).

La Comisión Europea y, en general, las organizaciones internacionales se predisponían a hacer frente a una recesión económica mundial ya en 2022. Las presiones han demostrado ser más duraderas de lo augurado y el escalamiento de los tipos de interés del Banco Central Europeo empeora las posiciones financieras de las personas y las empresas cuyas decisiones de consumir e invertir se ven perjudicadas significativamente (Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, 2022).

La Asociación Empresarial del Comercio Textil y Complementos (ACOTEX) ofrece un análisis minucioso del sector textil español, explorando aspectos como las ventas o los diferentes segmentos del mercado. Los resultados del mismo revelan que dicho sector facturó cerca de 9.000 millones de euros en 2021. Mientras sigue resultando evidente que la pandemia del año anterior repercute negativamente sobre el posible avance de los resultados del mercado, se registra una leve mejoría en las cifras con respecto a ese ejercicio. En concreto, al realizar la comparación, las disminuciones más considerables se aprecian sobre

la facturación. Por otro lado, el empleo generado por la actividad económica dada en el contexto del textil español (Asociación Empresarial del Comercio Textil y Complementos [ACOTEX],2021).

Figura 2. Evolución de la Facturación del Comercio Textil en España.



Fuente:ACOTEX (2021)

Figura 3. Evolución del Número de Trabajadores en Establecimientos Textiles.



Fuente: ACOTEX (2021)

En lo que respecta al gasto familiar, se ha observado una reducción de casi un 13% en relación con el ejercicio precedente. Las cadenas especializadas han contabilizado un aumento en sus registros, en tanto que los *outlets* han conseguido una cifra más modesta. (ACOTEX, 2021).

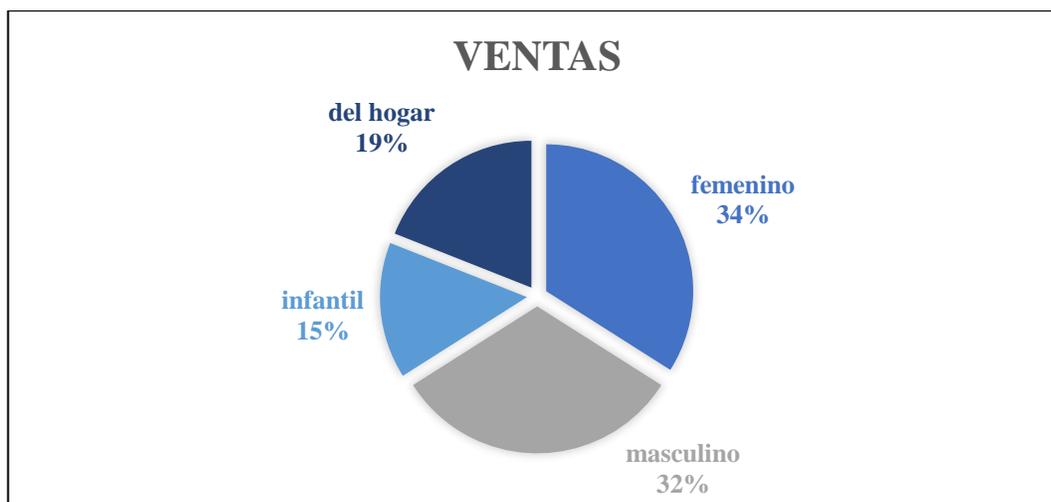
Figura 4. Evolución del Gasto Familiar en Textil.



Fuente:ACOTEX (2021)

El presupuesto destinado a la moda por los ciudadanos ha constituido aproximadamente un 5%, colocándose en una posición inferior respecto al apartado cultural y de vivienda. Siguiendo un orden descendiente, la responsabilidad de las ventas se ha repartido entre el público femenino, masculino, del hogar e infantil (ACOTEX, 2021).

Figura 5. Ventas según el público.



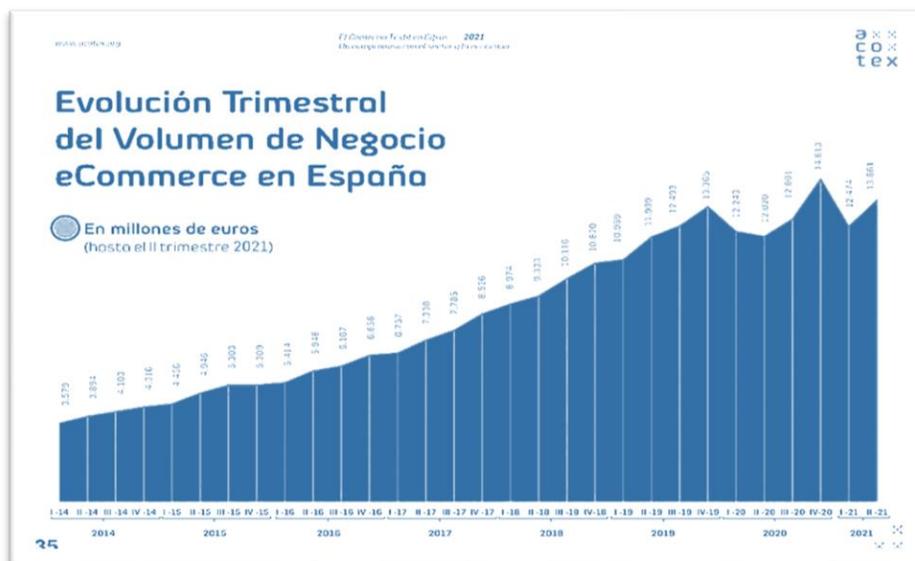
Fuente: Elaboración propia basada en datos de ACOTEX (2021)

En España, la región madrileña ha ostentado la posición líder en cuanto a generación de ingresos. A aquella la han seguido Cataluña y Andalucía dos pasos por detrás (ACOTEX, 2021).

Se aprecia un aumento marcado que supera la duplicación del número de turistas en un año, lo que podría entenderse justificado con las nuevas facilidades de movilidad tras haber dejado atrás la crisis sanitaria del año 2020. La incidencia de este fenómeno se extiende hasta la industria de *Scalpers*, de manera que el incremento turístico tuvo efectos positivos en su facturación, cuyas cifras se disparan aún más que la comparativa de turistas entre ambos ejercicios, casi un 77% (ACOTEX, 2021).

Es importante destacar el crecimiento experimentado por el medio del comercio electrónico. Como se puede apreciar a continuación, superado el primer trimestre del año 2021, la industria se dirigió hacia esta valiosa vía de comercio apuntando un incremento del 8% en las ventas en el canal y generando más transacciones exteriores que en el interior del país. (ACOTEX, 2021).

Figura 6. Evolución Trimestral del Volumen de Negocio eCommerce en España.



Fuente: ACOTEX (2021)

En conclusión, a pesar de los resquicios de la pandemia, los efectos de la crisis energética y el conflicto ruso, la economía española ha demostrado una notable capacidad de adaptación. Para el año 2023, se vaticina su desarrollo gracias a la llegada de fondos europeos y la mejoría progresiva del turismo (Baquer, 2023).

C. Socioculturales

Tras la crisis sanitaria del COVID-19, la sociedad española, en relación con su industria textil, se halla en un transcurso de acomodación a las nuevas demandas y necesidades de los clientes (Modaes, 2022). Los consumidores están a la caza de un mayor nivel de comodidad (Medina, Silva y Blanco, 2021). También ha echado raíces la tendencia de colecciones *genderless* para dar respuesta a la demanda de ropa neutral destinada al consumo general sin distinciones personales (Aguirre, 2023).

Las firmas deben reconocer la importancia de los *Millennials* y la Generación Z como segmentos de consumo, especialmente ahora que el comercio digital está en auge. Las personas más jóvenes tienen patrones de comunicación e intercambio de información más modernos y novedosos, reclamando contenido atrayente y renovado constantemente. Para

interactuar con ellos se necesita cuidar el alcance tecnológico, pero aún más la transparencia y la relación con ellos (Muralidhar & Raja, 2019).

Impresionarlos soporta transmitir adecuadamente los principios e identidad de la marca. En una era más sostenible y respetuosa con el medio ambiente, adoptar una posición consecuente e innegable al respecto podría ser taxativo para conquistar a la audiencia (Vătămănescu, Dabija, Gazzola, Cegarro-Navarro & Buzzi, 2021).

D. Tecnológicos

La crisis sanitaria desafió a las empresas en el ámbito tecnológico, puesto que debían amoldar sus modelos de negocio para sobrevivir. Ello incentivó al mayor aprovechamiento de las tecnologías para impulsar la venta en línea y satisfacer a los clientes desde el negocio virtual (García-Madurga, Grilló-Méndez & Morte-Nadal, 2021).

Iannilli & Linfante , 2022 establece que “la moda encuentra un medio actual guiado por tecnologías avanzadas, *start-ups* digitales y redes sociales” (, p.54). De esta manera, la misma autora (2022) entiende que “gracias a la innovación, se vuelve posible la interconexión entre los usuarios y los elementos tangibles e intangibles de las compañías” (Iannilli & Linfante , 2022, p.51).

Las experiencias de compraventa devienen ágiles y etéreas. Los compradores ambicionan experiencias multisensoriales que fusionen arte, moda, espacio comercial y tecnología. Sus perspectivas no convencionales imploran reconsideraciones estratégicas; una buena perspectiva digital fomenta la lealtad del público objetivo (Iannilli & Linfante , 2022).

E. Ecológicos

La ecología es un aspecto primordial en la economía sostenible de España como miembro de la Unión Europea. En específico, su compromiso reside con “las energías renovables, el carbono, el plástico y las condiciones laborales de los agricultores, junto con las de accesibilidad y seguridad de su producción” (Comisión Europea, s.f. párrafos 15-16).

La huella ecológica perniciosa, resultante de la producción de indumentaria, ha ocasionado la generación de una preocupación cada vez mayor en la sostenibilidad del consumo de moda.

Por medio de un lanzamiento de prácticas ecológicas en la industria, las firmas están ocupando estrategias de marketing promotoras del consumo de moda sostenible. A tal efecto, la manifiesta exposición a las redes sociales de los consumidores ha desembocado en una concienciación en torno a los componentes de sus adquisiciones y los problemas ambientales conexos. Es más, tal es la concienciación de los usuarios que algunos examinan la ética en el sistema productivo y los componentes del género a la hora de impulsar o frenar su decisión de compra, según si sus creencias son compartidas o no (Farzin, Shababi, Shirchi Sasi, Sadeghi & Makvandi, 2023).

2. Principales competidores de *Scalp*ers

Por un lado, *Inditex* se presenta como uno de los principales rivales de *Scalp*ers. Indudablemente, el grupo empresarial es considerado uno de los líderes con presencia mundial en la distribución y comercialización. Tal es esta posición que tan solo en los tres últimos meses ha conseguido obtener alrededor de 1170 millones de euros. (Galindo, 2023).

Responsabilidad, enfoque en su clientela y variedad marcan las tres notas distintivas del conjunto empresarial, tal y como se indica en su página web <https://www.inditex.com/itxcomweb/es/marcascompartidas>.

Inditex comparte con *Scalp*ers la preocupación por la innovación y el medio ambiente, para cuyo desarrollo, por un lado, invierten enormes cantidades de dinero y, por otro, lanzan campañas sostenibles como la línea de *Zara Join Life* (Zara, s.f.). Así, bajo su paraguas corporativo, *Inditex* aglutina diversas marcas cuyos productos tienen fortalezas propias para competir de manera efectiva contra aquellos ofrecidos por *Scalp*ers. De la misma manera, el grupo abarca distintos segmentos del mercado, entre otros ejemplos, *Zara* y *Zara Home*, adquiriendo un conocido renombre por su rápida producción y distribución de moda (*fast fashion*), por lo que pueden ser fuertes competidoras en términos de precios (Sitaro, 2020).

Por su parte, *Massimo Dutti*, presenta un enfoque en la calidad y el diseño elegante; así lo establece *Inditex* en su página web <https://www.inditex.com/itxcomweb/es/marcas#massimodutti>. Esta fórmula podría atraer a un público que busca prendas de moda de lujo asequibles (Serrano, 2022).

Asimismo, *Scalperts* compete en el mercado de la moda masculina con otras empresas españolas como *El Ganso* (<https://www.elganso.com/es/>) o *Silbon* (https://www.silbonshop.com/es_es/home). Estas marcas ofrecen una amplia gama de prendas de vestir, desde trajes y ropa casual hasta accesorios y calzado. Por tanto, al igual que *Scalperts*, tienen un enfoque en la calidad de sus productos y su diseño exclusivo.

Sin embargo, cada marca tiene su propio estilo. *El Ganso* quiso “crear una moda que rompiera patrones. Más desenfadada. Más divertida. Más original. Más GANSA. Y asequible para todos” (El Ganso, s.f., *ABOUT US*). A la vez, *Silbon* quiere “un producto exclusivo, de alta calidad, a un precio competitivo y un cuidado trato al cliente”, de manera que la marca “representa la imagen del hombre moderno, un hombre que se cuida por dentro y por fuera, siempre siendo fiel a su estilo y adaptando las tendencias actuales a su gusto por el vestir clásico” (Silbon, s.f., *ABOUT US HISTORIA DE LA MARCA*).

3. Buyerpersona

Con el propósito de concretar de una manera ilustrativa y esclarecedora el público objetivo de *Scalperts*, resulta conveniente recurrir a la estructura del *buyerpersona*, que centra en torno a un hipotético consumidor concreto la audiencia a la que la marca se dirige.

Considero fundamental, con base en la idiosincrasia de *Scalperts*, que cuida de forma minuciosa la aproximación al componente emocional de sus clientes, atender tanto a las características demográficas como personales de este ficticio usuario.

Así, por un lado, presentamos a Pablo Pérez y Marta Puertas:

Figura 7. Buyerpersona hombre



Fuente: Elaboración propia (realizado por medio de una plantilla de Edit.org)

Figura 8. Buyerpersona mujer



Fuente: Elaboración propia (realizado por medio de una plantilla de Edit.org)

Capítulo IV. ANÁLISIS DAFO

1. Debilidades

- *Scalpers* posee una participación en el mercado menor que la de sus principales competidores. La presencia de grandes líderes, que además se fundaron años antes, podría obstaculizar su posición (Osorio, 2021).
- Menor nivel de reconocimiento en las redes sociales en comparación con otras empresas competidoras (Zara cuenta con 58,6M de seguidores (Zara, s.f.) y *Scalpers* con 406mil (*Scalpers*, s.f.)).

- El alcance internacional de *Scalpors* es limitado (<https://scalperscompany.com/pages/tiendas>). No obstante, existe potencial y apetito de ampliación hacia nuevos mercados (Vázquez, 2022).
- Su producción depende en demasía de la estabilidad asiática, turca y portuguesa (García, 2022).

2. Fortalezas

- En 2014, la compañía realizó una ampliación de capital con el fin de obtener financiación para respaldar sus objetivos de expansión y crecimiento sostenible (Revista Emprendedores, 2022).
- *Scalpors* se destaca por ofrecer artículos de primera calidad a precios relativamente accesibles, lo cual puede constituir una ventaja competitiva en el sector de la moda (Liceras,2019).
- *Scalpors* tiene un modelo flexible que favorece su mejor acomodo a los cambios en el entorno (Vazquez, 2022).
- La compañía ha experimentado un aumento financiero anual, lo que indica el éxito de la estrategia y modelo empresarial de *Scalpors*. Forbes/EP informaba el 12 de enero de 2023 sobre la obtención de *Scalpors* de ingresos superiores a 150 millones de euros al finalizar el 2022, un 36% más frente al ejercicio precedente (Forbes, 2023).
- *Scalpors* experimenta actualmente un aumento incesante de facturación gracias al enfoque que ha prestado a su canal online (Bulnes,2022).

3. Amenazas

- *Scalpors* se enfrenta a un mercado saturado con competencia significativa, directa, presencial y en línea, especialmente importante en relación con otras marcas líderes con mayor historial y experiencia (Modaes, 2022).
- La exigencia de la clientela ante tantas alternativas puede presentar un reto para su satisfacción y fidelización, siendo necesario demostrar que existe ese valor agregado y diferencial que se defiende (Modaes, 2021).
- La crítica hacia la industria textil por su impacto ambiental puede perjudicar la imagen de *Scalpors* ante los consumidores y afectar negativamente a su marca (Vătămănescu,

Dabija, Gazzola, Cegarro-Navarro & Buzzi, 2021). La empresa, a sabiendas de ello, ya está llevando a cabo iniciativas para favorecer su imagen respetuosa con el medio ambiente (*Scalperts*, s.f.).

4. Oportunidades

- La rehabilitación de la asignación del textil sobre el PIB sugiere un potencial de demanda para los productos comercializados por *Scalperts* (Modaes, 2022).
- *Scalperts* podría aprovechar el aumento de las ventas en línea para extender su alcance e implicar a un público más diverso y aprovechar el Big Data para diseñar estrategias fundadas en el conocimiento detallado de los usuarios (Maldonado-Canca, 2022).
- Las redes sociales permiten conectar con el público objetivo y aumentar la notoriedad de marca (Guesalaga, 2016).
- Las campañas publicitarias y rebajas permiten aumentar la conciencia de la marca y su aporte único, aumentando también las ventas (Rehman & Al-Ghazali, 2022).

Capítulo V. PLAN DE MARKETING

Para que *Scalperts* alcance un adecuado crecimiento y rentabilidad, se propone a continuación una modificación de su estrategia de marketing, basada en la actualidad relativa a la industria de la moda española. Tras el precedente análisis interno y externo de la empresa, se han compilado diversas estrategias comerciales que podrían resultar de utilidad para aprovechar oportunidades de negocio y realzar las ventajas competitivas de *Scalperts*.

1. Objetivos de marketing

A. *Objetivo general*

El objetivo general que se busca lograr mediante el presente plan de marketing es afianzar la posición de *Scalperts* en su sector en virtud del establecimiento de un vínculo perdurable y relevante con los consumidores.

Para alcanzar este objetivo, es primordial que la compañía elabore una estrategia de posicionamiento eficiente que se diferencie del resto de los operadores del mercado y

transmita con precisión y consistencia los valores fundamentales, las características distintivas y la identidad inherente a su marca.

Al fortalecer su posición en el mercado, *Scalpers* estaría propiciando su triunfo sostenido y lograría penetrar en la percepción de los clientes para persuadirles acerca de su singularidad con respecto a las otras marcas. De esta manera, la empresa sería considerada como la alternativa más deseable al momento de buscar servicios o productos dentro del ámbito en el que se desenvuelve, lo que le permitiría obtener una reputación positiva y un grupo de clientes fieles que depositan su confianza en ella.

La intención radica en ir más allá del suministro de bienes y servicios que satisfagan las necesidades o deseos del consumidor, es decir, en proporcionar experiencias auténticas para ellos. Esto genera una conexión afectiva con los clientes y les facilita sentirse identificados con *Scalpers*, lo que propicia su disposición a tener una satisfactoria experiencia de compra y desear regresar para repetirla. Además, esto podría llevarlos a respaldar la marca y difundir boca a boca entre otros compradores potenciales sus impresiones positivas acerca del alto estándar de calidad.

B. Objetivos específicos

Con el fin de alcanzar el objetivo general, se han establecido tres objetivos específicos de marketing que se prevén alcanzar durante el lapso temporal comprendido entre los años 2023 y 2024.

1. CRECER UN 30% EN PERSONAS FIDELIZADAS EN EL PLAZO DE 1 AÑO.

En primer lugar, se propone lograr que, en un plazo de un año tras proporcionarles una amplia comprensión acerca del producto o servicio ofrecido, el 15% de los consumidores que acuden a su cadena de tiendas ubicadas en Madrid se adhieran al programa destinado a fomentar la lealtad hacia la marca.

2. PROLONGAR LA ESTANCIA EN TIENDA A 30 MINUTOS POR CLIENTE EN EL PLAZO DE 1 AÑO.

En segundo lugar, se persigue extender la duración de la visita del cliente en el establecimiento a un periodo de 30 minutos, mediante la optimización de su experiencia durante el proceso de compra en dicha tienda.

3. AUMENTAR LAS VENTAS EN TIENDA UN 16% EN EL PLAZO DE 1 AÑO.

En último lugar, se ambiciona elevar las ventas y ganancias de las tiendas pertenecientes a la provincia de Madrid en un 16% dentro del plazo de un año mediante la incentivación del tráfico en ellas.

En el marco presente en el que se desenvuelve la organización, se estima prioritario mantener y consolidar su cartera de clientes, así como fomentar su lealtad, sobre la captación de nuevos compradores (Pradhan & Roy, 2011). Así lo demuestra la empresa con la formulación de su propia estrategia al respecto: el programa de fidelización "*Partners in Crime*". A través de este, los clientes tienen la oportunidad de obtener ventajas consistentes principalmente en rebajas de precio, trato exclusivo y promociones. Conforme adquieren productos con *Scalpers*, su estatus evoluciona y los privilegios se intensifican progresivamente hasta que alcancen el nivel *Black* dotado de ventajas excepcionales (*Scalpers*, s.f.).

No obstante, mejorar la calidad del servicio y experiencia que ofrecen resultará efectivo tanto para fidelizar el público existente como para atraer al potencial.

2. Público objetivo

Con el propósito de alcanzar la mayor incidencia de entre las posibles en relación con las actividades que se propondrán, resulta necesario acotar las características del público al que se dirige el plan de marketing. Este debe fundarse sobre los objetivos de la programación, que sirven como base sobre la cual se construyen diferentes propuestas.

Así, los objetivos se centran principalmente en mantener y conseguir perdurar la relación cultivada con el conjunto de clientes a los que *Scalpers* ha logrado acceder a lo largo de su trayectoria. En este sentido, atendiendo a las finalidades en su conjunto, que se dirigen a la

fidelización, el tiempo en tienda y el número de ventas, resulta posible obtener distintos elementos comunes que conformarán los usuarios del plan.

Por un lado, con base en el programa de fidelización, el plan de marketing no apunta únicamente a la obtención de nuevos clientes, sino que engloba también a los actuales, de manera que dedica un gran cuidado y consideración en salvaguardar y fortalecer las conexiones preexistentes. En segundo lugar, con respecto al tráfico en el establecimiento, es necesario destacar que la planificación se dirige de manera exclusiva a las tiendas de Madrid, donde *Scalpers* coordina más de 20 diferentes puntos de venta de gran relevancia para la compañía. Por ello, las medidas se circunscriben a usuarios que, con motivo de que mantengan su residencia en la ciudad o porque están visitándola, resulten cautivados por las proposiciones elaboradas. Finalmente, dado que último objetivo se concreta en su mayoría, como se detallará a continuación, por medio de los atributos en tienda de *Scalpers*, atendemos a lo indicado anteriormente para delimitar las estrategias y acciones sobre la ubicación de Madrid.

Con todo, de conformidad con lo expresado con anterioridad a lo largo del proyecto, no resulta aconsejable concretar el público objetivo de nuestras medidas con base en criterios demográficos, ya que la amplitud de *Scalpers*, caracterizada por extenderse a un extenso abanico de consumidores, no entiende de este tipo de datos. Por ello, enfocamos fundamentalmente nuestras propuestas sobre la ciudad de Madrid a clientes actuales y potenciales de la compañía.

3. Estrategias y acciones de marketing

Se procede a presentar un planteamiento que contempla diversas estrategias a partir de la evaluación efectuada, ordenadas en función del objetivo general de reforzar la posición de *Scalpers* en el mercado al mismo tiempo que se afianza una clientela leal. La planificación de las acciones de marketing se apoyará en las estrategias competitivas genéricas propuestas por Michael Porter (1985), abarcando desde modificaciones en el embalaje hasta su promoción y comunicación mediante canales virtuales o presenciales para lograr una mejora generalizada en el negocio.

Conforme a las ideas de Porter (1985), si *Scalperts* busca fortalecerse como una empresa capaz de crear valor duradero, es necesario que se concentre en establecer una estrategia empresarial enfocada en desarrollar una ventaja competitiva de magnitud suficiente para perdurar en el tiempo. Atendiendo a las peculiaridades distintivas de sus productos y servicios, la estrategia primordial que se va a implementar es la diferenciación. Entre los consumidores que demandan propuestas exclusivas y sin iguales, *Scalperts*, con la alta calidad y la buena relación calidad-precio que le define, podría establecer su propio segmento de mercado. Para poder alcanzar mayores grados de satisfacción, se propone perfeccionar la experiencia de compra que ofrece la empresa a sus consumidores actuales y prospectivos de tal forma que devenga en excepcional. La combinación de estos factores le otorgaría un reconocimiento y una identidad de marca consistente y persuasiva.

Para generar una ventaja competitiva, adicionalmente, se sugiere implementar una estrategia de enfoque. En concreto, *Scalperts* podría diseñar ese servicio y producto diferencial para ser destinado específicamente a satisfacer las necesidades del público objetivo del plan, compuesto por los consumidores que se encuentren dentro de la provincia de Madrid. Esta estrategia le permitiría complacerles más eficazmente que las marcas de moda centradas en abordar un mercado generalista (Porter, 1985).

En definitiva, considerando que aún hay clientes potenciales en busca de los productos existentes en la marca, *Scalperts* podría expandir sus ventas en el mercado actual con su misma oferta actual. Su éxito en este objetivo residiría en aprovechar la comunicación constante y recíproca con su público a partir de su presencia omnicanal.

1. ESTRATEGIAS PARA EL OBJETIVO 1: AUMENTAR EL CONOCIMIENTO DE LA MARCA PARA CRECER UN 30% EN PERSONAS FIDELIZADAS EN EL PLAZO DE 1 AÑO.

Estrategia 1: Estrategia publicitaria 360 fundamentada sobre la utilización de diversos canales para establecer una comunicación efectiva con los consumidores.

Acción 1: Generación de un mayor impacto a través de los anuncios en sus redes y web.

*Scalp*ers ha logrado formar una notable red virtual, evidenciada destacadamente por su comunidad de 44.600 individuos en *TikTok* (*Scalp*ers, s.f.) y sus 406.000 seguidores en Instagram (*Scalp*ers, s.f.). La extensa comunidad pone de manifiesto que, mediante su plataforma en línea, *Scalp*ers conecta con una audiencia variada y general en cuanto a la difusión de sus mensajes.

En su contenido, detallado en las páginas web <https://www.tiktok.com/@scalperscompany> y <https://www.instagram.com/scalperscompany/>, *Scalp*ers fusiona la publicación de vídeos e imágenes que difunden su espíritu rebelde y desafiante junto con sus colecciones. En relación a la apariencia visual, aun cuando se podría presuponer que el estilo de sus cuentas en las redes reflejaría los tonos neutros y minimalistas característicos de la marca, en realidad, se promueven colores y propuestas similares al contenido que pudiera publicar una figura influyente exponiendo su día a día y estilismos.

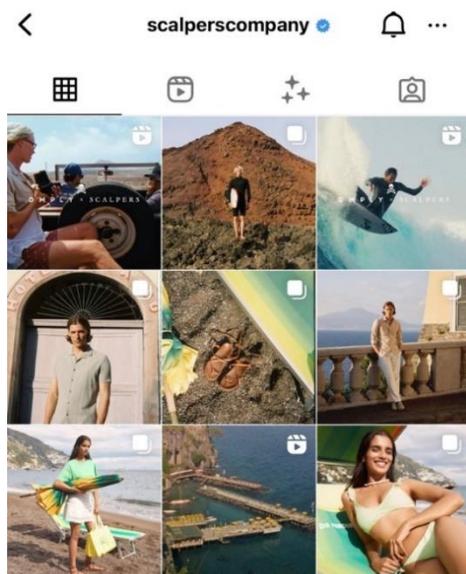
Para romper con ese diseño de perfil de persona, la acción podría consistir en introducir los anuncios con los que buscar impactar al cliente o anunciar mensajes relevantes en un formato en blanco y negro. La utilización de tonalidades contrastantes resultará en una mayor incidencia visual, logrando así atraer la atención de la audiencia. Por otro lado, el uso de colores neutros se asociaría con sofisticación, calidad y elegancia. Enfatizar los mensajes que expresan la identidad y valores propios de la marca generaría conexiones emocionales con los consumidores al hacerlos sentir identificados e incitar su curiosidad.

A su vez, interesa fijar en los primeros 3 *posts* de su perfil el programa de fidelización para expandir su conocimiento entre un mayor número de individuos y propiciar así más registros y afiliaciones al mismo.

Para situaciones como promociones de concursos o sorteos, es importante obtener la participación e interacción de los seguidores actuales y atraer nuevos suscriptores con el objetivo de fortalecer su fidelización hacia la marca. A través de una comunicación efectiva entre ellos, se logrará mejorar su conexión con la misma.

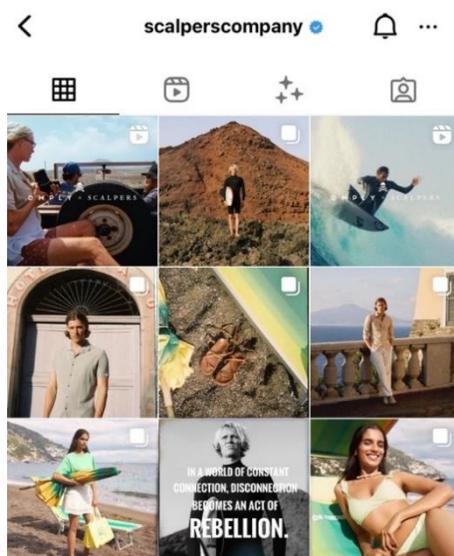
A continuación, se presenta un ejemplo comparativo entre el formato actual de su *feed* de Instagram y de cómo cambiaría con un único post con una propuesta de elaboración propia partiendo de sus imágenes y pies de fotografía:

Figura 9. Feed actual del Instagram de Scalpers



Fuente: Instagram de Scalpers (<https://www.instagram.com/scalperscompany/>)

Figura 10. Feed actual del Instagram de Scalpers con la propuesta planteada



Fuente: Instagram de Scalpers (<https://www.instagram.com/scalperscompany/>)

Acción 2: Inclusión de pegadizos jingles en la realización de anuncios publicados en sus medios para transmitir el mensaje de la marca.

Scalpers podría impulsar su reconocimiento y memorabilidad en el público mediante la implementación de una técnica publicitaria altamente efectiva: los jingles comerciales. Con ese objetivo, se crearían pegadizos y distintivos jingles que reforzaran la identidad y valores de la marca. Estas piezas musicales serían difundidas a través de diversos medios comunicacionales para promocionar las diferentes campañas estacionales según fueran las necesidades específicas del interés comercial (Benzaoui & Cheriet, 2021). En otras palabras, los jingles son capaces de resumir información importante en una forma que inconscientemente termina memorizando el público; su repetición y capacidad para el recuerdo inconsciente es precisamente lo que puede derivar en el mayor alcance posible dentro de los medios en que se publica (Hultén, 2011).

Por ello, esta acción resultaría sumamente valiosa para ganar posición en el mercado, que se halla en una considerable saturación. Esa notoriedad vendría acompañada de mayor poder atractivo en relación con los potenciales clientes y generaría un impacto más duradero.

El precio que barajamos para el Jingle es de un máximo entre los 500€ y los 1000€, dado que se pretende que el sonido de marca goce de una calidad considerable en concordancia con la propuesta de *Scalpers*.

Acción 3: Utilización de tecnología QR para promover sus catálogos con la finalidad de que lleguen a la audiencia objetivo

Esta acción busca organizar y exhibir de manera estéticamente atractiva el amplio abanico de productos y servicios que *Scalpers* tiene actualmente disponible. En base a las imágenes de la campaña del momento, junto con la exposición detallada de los artículos en ella exhibidos, que incluyen sus atributos como el precio que les corresponde, se comunica al consumidor la información que necesita para tomar decisiones de compra conscientes y seguras. Igualmente, se podrían incluir recomendaciones sobre las tendencias más actuales, información vinculada con colaboradores o lo que se encuentra detrás de la producción de

los artículos en cuestión. De ello se podría inferir la experiencia sensorial asociada a cada propuesta: la calidad de los materiales, las texturas y las fragancias de *Scalpers*, por ejemplo.

De manera similar al enfoque publicitario general de *Scalpers*, los catálogos y revistas mostrarían a individuos que encarnan sus valores y cuyos estilos de vida pudieran resultar inspiradores para el público objetivo. Observar cómo otros usan determinadas prendas, accesorios o calzado, puede motivar a la audiencia a adquirir productos similares o combinarlos de semejante manera. Identificarse con las propuestas y conectar emocionalmente con *Scalpers* convertiría potencialmente a los lectores en seguidores fieles de la marca.

La oferta del código QR podría ser conveniente tanto en la tienda física como en la red digital, y su presentación permitiría una consulta ilimitada sin riesgo de olvidar fácilmente el contenido.

Estrategia 2: Marketing de contenidos y presencia en redes sociales.

Acción 1: Creación y lanzamiento de contenido auditivo de marca en canales como *Spotify* o *Apple music*

En primer lugar, *Scalpers* podría utilizar la música para reforzar la identidad de la marca y crear un entorno distintiva en las tiendas coherente con los productos que mejore la experiencia de sus usuarios (Fahrur & Wijayanti, 2018).

La acción consistiría en crear y reproducir una compilación musical que refleje el espíritu rebelde y atrevido característico de la compañía, extraída directamente del catálogo musical ofrecido por servicios como *Apple Music* o *Spotify*. Cabría incluir canciones de géneros como el *rock*, *indie*, electrónica y otros estilos que conectasen con la audiencia objetivo.

Las listas de reproducción tendrían que renovarse periódicamente para asegurar su actualidad y correspondencia con las nuevas tendencias y demandas de los consumidores. También tendrían que promoverse a través de las redes sociales y el sitio web de *Scalpers*.

En segundo lugar, *Scalpers* podría añadirse a las empresas que están mostrando interés por la tendencia emergente de los podcasts. El enfoque se encuentra en preparar programas que

permitan generar contenido auditivo sobre moda y estilo de vida específicamente dirigido hacia público objetivo digital e interesado en sus productos o servicios. De esta manera, sería posible llevar a cabo grabaciones sonoras con el fin de tocar temas relacionados con la moda, el estilo de vida y los valores emprendidos por la marca.

Estos materiales podrían distribuirse tanto a través del sitio web corporativo como también mediante plataformas *streaming* especializadas para audio, séase, *Spotify*, o *Podimo*. Con respecto al ritmo editorial, estos podcasts se emitirían semanal o mensualmente según fueran solicitados por los consumidores.

El grupo encargado de la gestión publicitaria y elaboración del material audiovisual sería el responsable de originar y desarrollar dicho contenido, garantizando que fuera relevante, entretenido y alineado con la identidad de la marca.

Acción 2: Colaboraciones con personalidades influyentes para generar contenido promocional.

En la Navidad del año 2022, *Scalpers* hizo una elección muy acertada al seleccionar a Rafael como colaborador musical para reinterpretar y llevar promoción a su colección con el tema "Noche de Amor", publicado en <https://www.youtube.com/watch?v=eYfUCd0O4y4>. La acción planea colaborar con otros artistas o DJs famosos que también compartan los valores e identidad de marca propios de *Scalpers*. La focalización en asociarse con figuras reconocidas en el ámbito artístico permitiría expandir significativamente su alcance entre el público meta.

La virtud de esta acción reside en la interconexión existente entre el ámbito de la moda y el campo artístico, ya que los intérpretes y sus producciones pueden afectar las corrientes e inquietudes de la audiencia en general, incluyendo aquellos seguidores que están vinculados con *Scalpers* (Mustapha, Radzi, Saidi & Roslan, 2022).

Este enfoque estratégico puede ser temporal y estar dirigido a situaciones o lanzamientos específicos. La transmisión de música por plataformas digitales y la realización de eventos se convertirían en los principales medios para promocionar las colaboraciones. El departamento encargado del mercadeo e imagen pública tendría la tarea de identificar artistas

adecuados, coordinando campañas integradas con el objetivo de aumentar la visibilidad y el impacto que tienen sobre su marca.

Estrategia 3: Creación de eventos sensoriales exclusivos.

Acción 1: Organización de talleres de muestra aromática con la colaboración de expertos o personal preparado.

La acción se enfoca en organizar eventos de muestra aromática, que podrían atraer el interés de los clientes hacia los productos y enriquecer su experiencia con la marca. Su planteamiento partiría de actividades en las que los consumidores tuvieran la oportunidad de experimentar diversas esencias y adquirir conocimiento acerca de sus matices y atributos.

Estos eventos podrían celebrarse en las propias tiendas físicas. El personal de las tiendas o un equipo especializado en la organización de actividades promotoras de la marca serían los encargados de implementar esta acción y asegurarse de que los clientes tuvieran una experiencia memorable durante las muestras aromáticas.

En estantes bien ubicados, fáciles de visualizar y acceder, se colocarían los perfumes o sus muestras dispuestos en pequeños recipientes para pruebas olfativas. Podría ser conveniente su acompañamiento con materiales complementarios, como papeles especiales, para retener y propagar las esencias. Asimismo, resultaría beneficioso incorporar información detallada sobre cada fragancia, ya sea a través del entrenamiento al personal encargado de brindar asesoramiento a los clientes o mediante publicaciones informativas que describan las notas aromáticas distintivas características de cada producto disponible en la tienda.

Acción 2: Organización de eventos que den a conocer los procesos de elaboración, materiales, calidades y texturas de los productos.

Al igual que se propone para la táctica de presentar un evento dedicado a ofrecer muestras e información sobre perfumes, las tiendas podrían destacar los materiales con los que cuentan sus productos comerciales. La acción gravitaría en torno a resaltar sus propiedades y cómo estas pueden favorecer posteriores experiencias táctiles en el usuario.

Se crearía un ambiente donde los clientes pudieran interactuar y experimentar con las diferentes texturas y tejidos en un rincón dispuesto especialmente para este fin. De esta forma, no solo se aumentaría su conexión con los productos sino también se potenciaría positivamente la percepción del cliente hacia la marca o el establecimiento comercial.

Ambas propuestas podrían darse de manera simultánea, siempre ajustándose a las características de las colecciones en tienda. El equipo de producto podría preparar una guía en torno a las características de lo que van produciendo y así facilitar la labor de quienes lo expongan después en los espacios físicos.

2. ESTRATEGIAS PARA EL OBJETIVO 2: PROLONGAR LA ESTANCIA EN TIENDA A 30 MINUTOS POR CLIENTE A TRAVÉS DE LA MEJORA DE SU EXPERIENCIA DE COMPRA EN TIENDA EN EL PLAZO DE 1 AÑO.

Estrategia 1: Diseño y distribución estratégica de la tienda.

El estilo arquitectónico minimalista y moderno es una característica distintiva de las tiendas *Scalpers*, donde la elegancia y sofisticación priman en su estética. Pese a que ciertos rasgos pueden variar dependiendo del tamaño o situación de cada local, siempre se mantiene el uso de materiales nobles, como pueden ser la piedra o la madera, para crear espacios abiertos con colores neutros entre blancos, negros, grises y tierra.

Los establecimientos en cuestión son áreas espaciales diseñadas para agilizar el movimiento de los consumidores y al mismo tiempo generar una atmósfera agradable. Asignan ciertos productos a secciones temáticas que ofrecen alternativas variadas consistentes en artículos cuidadosamente escogidos y dispuestos junto con espejos estratégicamente ubicados, todo ello propiciando una experiencia de compra satisfactoria e inolvidable.

Acción 1: Creación de zonas de descanso cómodas y atractivas donde los clientes puedan relajarse y disfrutar de su experiencia de compra.

Como iniciativa estratégica, se podría considerar que la tienda introduzca de manera continua áreas designadas para el descanso con mobiliario agradable y llamativo, acompañado de mesas accesorias. De esta forma, los consumidores tendrían la oportunidad de relajarse durante su estadía y disfrutar de una experiencia de compra más satisfactoria e incrementada

al tiempo que observan cuidadosa e inconscientemente los distintos productos y servicios que se ofrecen en el establecimiento.

Esta acción puede resultar beneficiosa para aquellos que acompañan a alguien durante el proceso de compra, ya que les permite minimizar la tediosa espera en caso de que éste se extienda más allá del tiempo esperado. A su vez, el servicio resulta provechoso para aquellos clientes que acuden a realizar compras, ya que contará con la disposición de catálogos bien impresos o accesibles mediante tecnología QR en las mesas auxiliares. Dicho material les permitirá visualizar las más recientes colecciones y tendencias del momento, informarse sobre los próximos eventos organizados por la marca a corto y largo plazo y conocer las colaboraciones llevadas a cabo con personalidades influyentes que puedan ser una fuente de inspiración para ellos, entre otros aspectos relevantes relacionados. Se ha barajado esta opción como mejor que la de imprimir revistas dado que la segunda podría suponer mayores costes para la empresa y no cuenta con los numerosos beneficios de las tecnologías, que están a la orden del día.

Por último, se podría alcanzar un impacto significativo de ventas si estas zonas se situaran en las cercanías de áreas concurridas y relevantes de las tiendas. Ello, junto con la implementación simultánea del uso adecuado de la música ambiental y aromatización, podrían generar un ambiente propicio para incitar tanto a los clientes que ya tenían previsto realizar compras como al público en general a adquirir productos impulsivamente mientras permanecen relajados.

Acción 2: Incremento de la variedad de conjuntos expuestos de manera atractiva para ayudar a los clientes a visualizar las combinaciones y encontrar productos complementarios más rápidamente.

Resultaría conveniente ampliar la variedad de conjuntos de prendas expuestos en los espacios comerciales. De esta forma se podría alentar a los consumidores a efectuar adquisiciones complementarias y orientarles hacia la necesidad de comprar conjuntamente el atuendo completo.

La acción consistiría en combinar piezas de vestir, accesorios y calzado disponibles en *Scalp* mediante la exposición visual de diversas opciones estilísticas que posiblemente no habrían considerado previamente. En aras del éxito para llevar adelante esa acción, sería fundamental hacerla periódica y actualizarla con frecuencia para ir adaptándose a las nuevas modas y colecciones.

Esta acción no requiere de costes adicionales sino de supervisión y trabajo del equipo encargado de la disposición y la presentación visual de las tiendas y de sus productos.

Acción 3: Iluminación estratégica.

Scalp emplea una técnica lumínica alrededor de la tienda que se caracteriza por la suavidad y calidez para construir un entorno agradable y placentero. Las luces generales reciben lugar en el techo e irradian uniformemente a lo largo de todo el espacio. Adicionalmente, la compañía exhibe focos flexibles que exponen partes específicas del local, tales como escaparates llamativos, productos resaltados o áreas temáticas, de manera que, dirigidas a elementos deseables, mantienen la atención de los clientes hacia ellos.

En este caso, se propone como acción direccionar la iluminación de tal forma que al ir variando para cada producto por lapsos cree contraste entre los efectos lumínicos y de oscuridad para conseguir ir cambiando el foco atractivo de unas partes y productos de la tienda hacia otras.

Como se puede apreciar, ambas acciones 2 y 3 no requieren de costes adicionales sino de supervisión y trabajo del equipo encargado de la disposición y la presentación visual de las tiendas y de sus productos.

Si bien esta acción podría realizarse por el personal de *retail* manualmente, se propone invertir en sistemas de luminiscencia programable para ahorrar esos esfuerzos de los trabajadores y destinarlos a otras funciones como pueda ser el asesoramiento a los clientes.

Estrategia 2: Ofrecimiento de servicios complementarios en la tienda para fomentar la participación del cliente.

Acción 1: Servicio de personalización de las prendas que los consumidores deseen adquirir.

En el curso de personalizar los productos que van a adquirir, los clientes pueden involucrarse en la etapa final del proceso de elaboración de sus experiencias de compra, dotándolas de un carácter personal y único. Los compradores pueden animarse a escoger de entre la totalidad de los formatos y tonalidades disponibles las que más se ajusten a su identidad, demostrando la audacia y el espíritu rebelde que caracteriza a la marca *Scalperts*.

La ejecución de esta acción favorece el establecimiento de vínculos emocionales entre la clientela y el producto. La audiencia encuentra una gran satisfacción al participar en el proceso de creación y se retira con un producto aún más adecuado a sus necesidades y deseos originales. *Scalperts*, a cambio, recibe una aumentada apreciación de su oferta por sus clientes, que cada vez se vuelven más devotos a ella.

Esas vivencias pueden acabar siendo una experiencia inolvidable para quienes las experimentan y generar en ellos el deseo de compartirla con su entorno atrayendo nuevos consumidores para la empresa.

Al tratarse de una acción que requiere de mayor inversión económica, se propone comenzar llevándola a cabo específicamente en los centros más estratégicos dentro de la comunidad de Madrid. Si a lo largo del plan de control se apreciara que ofrece buenos resultados, podría extrapolarse a los centros restantes.

Acción 2: Servicios de asesoramiento personal en estilismo para asistir a los clientes en la selección del producto idóneo para cubrir sus necesidades y deseos.

Aunque el equipo de *Scalperts* se muestra siempre dispuesto a asistir al cliente en su búsqueda, cabe destacar que podrían involucrarse aún más. La orientación individualizada en materia de estilo resulta ser un método clave para estimular la implicación del consumidor y demostrarle lo importante que es para *Scalperts*, al cuidar su experiencia y hacerla exclusiva.

No se trata tanto de que proporcionen recomendaciones sobre moda sino más bien de que fomenten una conexión genuina con el cliente durante su estancia en tienda, transmitiendo

así confianza para que valore y aprecie su opinión. De este modo conseguirán recorrer juntos la tienda en busca de nuevas oportunidades de compra. Entre otras funciones, el personal que asesore al cliente podrá sugerirle combinaciones y estilos e impulsarle a probárselos.

La oferta del servicio de consulta podría comunicarse en la página web y en los canales digitales de *Scalpers*, a fin de motivar a los compradores interesados a reservar citas para su orientación y acompañamiento personalizado. También podrían solicitarlo en tienda acercándose al lugar señalado para ello.

El servicio no terminaría aún efectuada la transacción, sino que se completaría alcanzando al cliente vía correo electrónico o mensaje con el fin de asegurar su complacencia en cuanto a los productos adquiridos.

La eficacia del desarrollo de esta acción sería intensificada si se formara al personal en cuanto a convertirlo en consejero de moda. Podría organizarse un plan de cursos intensivos en las semanas previas a la promoción de la oferta del servicio, de tal forma que todo el personal se reuniera ante un profesional que impartiera los conocimientos que necesitaran. A la inversión se añadiría la contratación por el departamento de recursos humanos de nuevos trabajadores para los casos de tiendas en las que el conjunto de empleados es reducido.

Ante circunstancias concretas donde se esperará un alto volumen de visitantes, como lo son los meses de julio por las rebajas o diciembre durante la temporada navideña, sería recomendable establecer un orden entre las solicitudes valorando especialmente a los clientes más fieles a la marca dado su historial de compra y participación con ella dentro del programa de fidelización *Partners in Crime*.

Acción 3: Establecer un buzón de sugerencias físico y virtual, con el fin de otorgar una respuesta adecuada a las propuestas y comentarios proporcionados por los clientes al final de cada mes.

Esta acción propone proveer a los clientes de la marca de un medio específico para que puedan compartir sus opiniones, propuestas y observaciones. Así, fomentando una cultura de transparencia y comunicación, al final de cada mes la empresa daría respuesta a todas ellas. Se trata de una relación de reciprocidad donde ambas partes se beneficiarían.

En primer lugar, esta iniciativa consigue que *Scalpers* demuestre su compromiso con la alianza entre la empresa y sus clientes, sembrando en ellos la seguridad y disposición para adherirse a su comunidad e incentivando la colaboración entre los miembros.

Al mismo tiempo, la recopilación de información sobre los aspectos que el público percibe como fortalezas y como debilidades puede ser de gran utilidad. Con ella, *Scalpers* puede extraer fórmulas convenientes y originales de mejora para la experiencia que ofrece y optimar su encuadre con la demanda al orientarla hacia un sentido más personal y significativo.

No todas las compañías proponen este tipo de cauces de relación con sus comunidades. Al no escuchar a sus clientes, es más difícil responder a lo que realmente piden. Sin duda, esta acción puede marcar la diferencia para *Scalpers*.

3. ESTRATEGIAS PARA EL OBJETIVO 3: AUMENTAR LAS VENTAS EN TIENDA UN 16% EN EL PLAZO DE 1 AÑO.

Estrategia 1: Mejora de la visibilidad y accesibilidad de la tienda a partir de escaparates atractivos y bien iluminados que inviten a entrar.

Acción 1: Narrativa visual.

Los escaparates y vitrinas de *Scalpers* podrían atraer la atención tanto de los transeúntes como de potenciales clientes, pues son la fuerza que lleva a los consumidores a ingresar en el establecimiento. Sin embargo, al revestir una sencillez absoluta, pueden pecar de pasar desapercibidos (Oh & Petrie, 2012). Por ello, es trascendental que las vitrinas de las tiendas enseñen elementos representativos y mensajes específicos sobre su identidad, productos y servicios, y no una simple presentación de los últimos para su venta fugaz. Los usuarios observarán con detalle todo escaparate que sea creativo, artístico e innovador (Oh & Petrie, 2012).

Una forma efectiva de corregir ese defecto sería por medio de su uso narrativo visual. La acción proyecta escaparates que cuenten historias en base a elementos decorativos, imágenes, y productos con personajes acordes a su identidad y valores. Complementariamente, se puede intensificar esa sugerencia agregando iluminación artística especialmente trabajada con

sombras que resalten todos aquellos elementos promovidos, creando así una atmósfera cautivadora e impactante estéticamente hablando.

Para la reciente colección de verano, por ejemplo, dado que se ha lanzado un vídeo en la Costa Amalfi (Scalpers, 2023), podrían incorporarse: imágenes que representen el mar o sus paisajes, guirnaldas y un mensaje motivacional parecido al que presentan en su colaboración con *Deeply*: “*In a world of constant connection, disconnection becomes an act of Rebellion. Flow as an act of rebellion*” (Scalpers, 2023); siempre manteniendo la sofisticación y simplicidad de la marca.

Acción 2: Exposición participativa.

Otra propuesta para llamar la interacción del público es mediante elementos adicionales, como juegos visuales, que inviten al espectador a explorar profundamente la oferta completa diseñada por *Scalpers*.

La acción podría utilizar expositores incompletos para generar inquietud en los compradores, que tienden a ser más propensos a seleccionar bienes cuyo aparador exhibe escasez. La percepción de un limitado nivel de existencias en vitrinas con un mensaje que lo recalque exaltaría tomas de decisiones de adquisición rápidas y sin premeditar en el público. El cliente se inclina por actuar por impulso, dado que confía en que otros clientes han seleccionado esos determinados artículos antes que ellos. Aprovechando esas asociaciones inconscientes que se generan, *Scalpers* podría proponer elementos novedosos o con bajos índices de rotación (Razzouk, Nabil, Seitz, Kumar y Vijay, 2002).

Para el mismo ejemplo que en la acción anterior, cabría proponer un escaparate donde hubiera un expositor con una o dos unidades de los artículos, acompañado de un capazo de playa vacío y un mensaje que sugiera al cliente si va a quedarse sin aprovechar la última oportunidad que existe para comprarlos.

Acción 3: Colaboraciones con artistas.

De manera puntual, en caso de haber entablado una colaboración con algún artista o personalidad reconocida, la exhibición de su proyecto artístico en las vitrinas podría causar

un efecto visual impactante y fortalecer el vínculo entre la imagen estilística de *Scalpers* y aquella que caracteriza al mencionado creador.

Si las acciones anteriores fueran implementadas regularmente -por el equipo encargado de la presentación visual- permitirían posicionar mejor las tiendas físicas gracias al proceso constante creativo detrás de ellas.

Estrategia 2: Cuidado de los detalles relativos al *packaging* para mantener una coherencia con la alta calidad de los productos que envuelven.

Acción 1: Diseños reutilizables.

La acción propone desarrollar diseños de *packaging* que sean reutilizables para permitir a los clientes utilizarlos de nuevo para otros fines y generar una imagen de marca responsable y sostenible.

Así, la utilización de materiales eco-amigables y reciclables en el *packaging* para reducir el impacto ambiental podría propiciar la disminución de desechos y evidenciar el compromiso de *Scalpers* con el medio ambiente.

Un ejemplo que actualmente está a la moda y podría mejorar su propuesta serían las *tote bags*. Se trata de bolsas hechas en tela y estampadas que los compradores podrían reaprovechar para guardar diferentes artículos personales o emplear como complemento a su vestimenta distintiva (López, 2019).

Acción 2: Diseños temáticos por temporadas.

Se propone la elaboración de una acción de diseño temático estacional que consiste en desarrollar modelos creativos para el empaquetado que incorporen referencias a festividades u ocasiones especiales, tales como las celebraciones navideñas o lanzamientos de nuevas colecciones.

Utilizando elementos gráficos, colores y patrones motivados por la temática en concreto, podría generarse un impacto emotivo y establecer conexiones significativas entre la empresa y sus clientes en cada momento decisivo del año y de la temporada. En la propuesta de

agregar valor a las compras, se mantendría el estilo elegante y sofisticado de *Scalpers*. Lo más probable es que incluso los clientes acaben queriendo coleccionar los distintos modelos que fueran saliendo.

3. Presupuesto, cronograma y distribución de responsabilidades

En primer lugar, el siguiente cuadro exhibe el Plan de acciones en estructura tabular, donde se ha elaborado un desglose, a modo de síntesis, de todas las acciones contempladas con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados en el Plan de Marketing.

En adición a la inclusión del plazo temporal correspondiente, se ha determinado cuál de los departamentos de *Scalpers* será encargado y, consiguientemente, tendrá bajo su responsabilidad llevar a cabo todas las iniciativas relacionadas con el diseño del producto y los establecimientos comerciales, el ámbito comunicacional e identidad corporativa y los asuntos relativos a las ventas y el servicio al cliente.

Tabla 2. Síntesis de las acciones, cronograma y distribución de responsabilidades.

Acciones	Duración	Meses en que se inicia	Equipo (s) Responsable (s)
Acciones de fidelización a través del conocimiento de marca			
Anuncios impactantes		Enero , Marzo, Mayo,	E-Commerce
Jingle	6 semanas (Se quedan en redes y web de forma permanente)	Julio,Septiembre	E-Commerce
Catálogos online		y Noviembre	Producto
Playlists y podcasts	12 semanas (actualizado al inicio de cada mes)	Todo el año	E-Commerce
Colaboraciones	4 semanas (se promocionarán a lo largo del mes correspondiente)	Enero, abril, julio y octubre	E-Commerce
Eventos sobre materiales, calidades y texturas	2 semanas	Enero y julio	Arquitectura
Eventos de muestra aromática	2 semanas	Mayo y noviembre	Arquitectura
Acciones de prolongación de la estancia en tienda			
Zonas de descanso	Permanente	Todo el año	Arquitectura
Variedad de conjuntos	6 meses (actualización cada 2 semanas)	Todo el año	Retail
Iluminación estratégica	Permanente	Todo el año	Arquitectura
Personalización	Permanente	Todo el año	Retail e E-commerce
Asesoramiento en estilo y productos	Permanente	Todo el año	Retail
Buzón de sugerencias	Permanente	Todo el año	Retail e E-commerce
Acciones de aumento de las ventas			
Escaparates con narrativa visual	2 semanas (se quedan hasta la siguiente propuesta o lanzamiento)	Mayo y noviembre	Retail
Escaparates de exposición participativa	2 semanas (se quedan hasta la siguiente propuesta o lanzamiento)	Febrero y agosto	Retail
Escaparates con las colaboraciones	2 semanas (se quedan hasta la siguiente propuesta o lanzamiento)	Enero, abril, julio y octubre	Retail
Packaging reutilizable	Permanente	Todo el año	Producto
Packaging temático o por temporada	4 semanas (en caso de temática de la campaña, mientras dure aquella)	Enero, abril, julio y octubre	Producto

Fuente: Elaboración propia

En segundo lugar, se presenta un calendario, organizado mensual y semanalmente (para cada intervalo de un mes se ha calculado la duración en términos de cuatro semanas). Siendo de igual estructura que la figura previa, cumple la función de contribuir a discernir el período temporal ilustrado en ella.

Tabla 3. Calendario de las acciones del Plan de Marketing.

Mes	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio			
Semana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Anuncios impactantes	█								█								█							
Jingle	█								█								█							
Catálogos online	█								█								█							
Playlists y podcasts	█				█				█				█				█				█			
Colaboraciones	█												█											
Eventos sobre materiales, calidades y texturas				█																				
Eventos de muestra aromática																			█					
Zonas de descanso	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Variedad de conjuntos	█		█		█		█		█		█		█		█		█		█		█		█	
Iluminación estratégica	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Personalización	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Asesoramiento en estilo y productos	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Buzón de sugerencias	█				█				█				█				█				█			
Escaparates con narrativa visual							█												█					
Escaparates de exposición participativa																								
Escaparates con las colaboraciones	█														█									
Packaging reutilizable	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Packaging temático o por temporada	█														█									

Mes	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
Semana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Anuncios impactantes	█								█								█							
Jingle	█								█								█							
Catálogos online	█								█								█							
Playlists y podcasts	█				█				█				█				█				█			
Colaboraciones	█												█											
Eventos sobre materiales, calidades y texturas				█																				
Eventos de muestra aromática																			█					
Zonas de descanso	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Variedad de conjuntos	█		█		█		█		█		█		█		█		█		█		█		█	
Iluminación estratégica	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Personalización	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Asesoramiento en estilo y productos	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Buzón de sugerencias	█				█				█				█				█				█			
Escaparates con narrativa visual							█												█					
Escaparates de exposición participativa																								
Escaparates con las colaboraciones	█														█									
Packaging reutilizable	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Packaging temático o por temporada	█														█									

Fuente: Elaboración propia

Seguidamente, el presupuesto destinado al Plan de Marketing expuesto para *Scalpers* alcanzará la suma de 6.667.500 euros (300.600€ por cada una de las 21 tiendas de la zona geográfica y 354.900 € de colaboraciones), cifra que puede parecer considerable en términos financieros, pero que equivale a tan solo un 4.45% del total facturado durante el último ejercicio fiscal pasado - una proporción reducida comparada con los ingresos totales ascendentes a aproximadamente 150 millones de euros (García, 2022).

Asimismo, es importante destacar que el presupuesto asignado se enfoca en tres metas fundamentales: extender la permanencia de los clientes dentro del establecimiento, crear un vínculo duradero con ellos y aumentar las ventas. Con este propósito, se espera que el gasto sea justificado por los beneficios obtenidos al lograr dichos objetivos clave de impacto de la empresa sobre sus clientes actuales y potenciales. Para *Scalpers*, conseguirlos significaría lograr un futuro más seguro y financieramente sólido y una comunidad cada vez más fuerte.

Con el propósito de desarrollar el presupuesto correspondiente a los elementos imprescindibles para la ejecución de cada medida en atención a las metas establecidas, se ha llevado a cabo una estimación rigurosa del valor monetario que ostentan y un detallado análisis acerca del estado actual de *Scalpers*, englobando sus cuatro elementos fundamentales en mercadotecnia, ya presentados en la parte teórica del presente trabajo.

Tabla 4. Presupuesto aproximado de las acciones propuestas.

Acción	Descripción	Presupuesto por tienda	Presupuesto acumulado máximo
Anuncios impactantes	Modificar el formato del contenido audiovisual y acompañarlo con mensajes de marca	0€ (no añade costes al presupuesto ya invertido en crear ese contenido)	0 €
Jingle	Crear un sonido identificativo de marca para promocionar	Máximo entre los 500 y los 1000€	1.000 €
Catálogos online	Combinar los productos y servicios de Scalpers con mensajes y estilos de vida representativos, proporcionando datos de interés para los clientes del sector de la moda en un catálogo o revista y distribuirlo mediante un código QR.	Los códigos QR pueden ser gratuito, pero para garantizar factores como seguimientos y soporte de atención al cliente, los precios oscilarían entre los 50 y los 200 € mensuales.	3.400 €
Playlists y podcasts	Crear contenido auditivo relacionado con la marca: listas de reproducción que reflejen su espíritu y podcasts sobre Scalpers y su industria	Con una cámara y un equipo de microfonía, Scalpers ya tendría lo indispensable para empezar. Se calcula invertir unos 1500€.	4.900 €
Colaboraciones	Unirse con artistas famosos y emergentes en campañas publicitarias para promover la marca Scalpers.	Contando con que se intentará compensar el precio de aquellos más famosos con el de quienes todavía no han alcanzado tal éxito, se estima un total aproximado de 350.000 €.	354.900 €

Eventos sobre materiales, calidades y texturas	Ofrecer a los clientes experiencias interactivas y sensoriales a través de propuestas que fomenten su participación y conocimiento sobre la marca y su oferta.	Se calculan unos 30.000€ por evento (4 en total), contando con la arquitectura, el catering y las bebidas, el diseño ambiental, el personal y la logística y el programa de actividades.	474.900 €
Eventos de muestra aromática			
Zonas de descanso	Introducir de manera continua en la tienda áreas designadas para el descanso con mobiliario agradable y llamativo, acompañado de mesas accesorias.	*Introducir un sofá esquinero de 4 plazas y una mesa accesorias a su lado costaría aproximadamente 500€	475.400
Variedad de conjuntos	Combinar piezas de vestir, accesorios y calzado disponibles en Scalpers mediante la exposición visual de diversas opciones estilísticas.	0€ (no añade costes al presupuesto)	475.400 €
Iluminación estratégica	Variar la dirección de la iluminación por lapsos para cambiar el foco atractivo de unas partes y productos de la tienda hacia otras.	Incorporar un sistema de iluminación programable supondría un coste aproximado de 3000€ como máximo	478.400 €
Personalización	Disponer de la maquinaria necesaria para proveer a los clientes con la posibilidad de dar el toque final a sus productos añadiendo algún elemento personalizado que represente su personalidad	Al tratarse de una acción que requiere de mayor inversión económica, se propone llevarla a cabo específicamente en los centros más estratégicos dentro de la comunidad de Madrid. El precio de la máquina de personalización oscilaría entre los 1500€ y los 3000€.	481.400
Asesoramiento en estilo y productos	Orientación individualizada en materia de estilo para cuidar la experiencia del consumidor y hacerla exclusiva.	Se propone formar al personal de retail con ayuda de un profesional. Esa formación tendría un precio de unos 1500€.	482.900
Buzón de sugerencias	Proveer a los clientes de la marca de un medio específico para que puedan compartir sus opiniones, propuestas y observaciones.	El buzón online no tendría costo, mientras que para el buzón en tienda física se estima un valor de alrededor de los 100€	483.000
Escaparates con narrativa visual	Escaparates que cuenten historias en base a elementos decorativos, imágenes, y productos con personajes acordes a su identidad y valores.	Con el objetivo de invertir en aspectos tales como diseño, decoración, montaje y cuidado necesarios para mejorar la apariencia del escaparate, se estima que serán requeridos alrededor de 7.500€.	490.500
Escaparates de exposición participativa	Escaparates con juegos visuales como expositores incompletos que inviten al espectador a explorar profundamente la oferta completa.		498.000
Escaparates con las colaboraciones	En caso de haber entablado una colaboración con algún artista o personalidad reconocida, la exhibición de su proyecto artístico en las vitrinas		505.500
Packaging reutilizable	Comercializar los productos con bolsas hechas en tela y estampadas que los compradores podrían reaprovechar para guardar diferentes artículos personales o emplear como complemento a su vestimenta distintiva.	Contando con que las tiendas de madrid representan un pequeño porcentaje dentro de la facturación millonaria de Scalpers, se propone producir un total de 300.000 tote bags con un precio estimado de 0,50€ por bolsa	655.500 €
Packaging temático o por temporada	Desarrollar modelos creativos para el empaquetado que incorporen referencias a festividades u ocasiones especiales, tales como las celebraciones navideñas o lanzamientos de nuevas colecciones.		
			En el total de las 21 tiendas, el presupuesto sería: (300.600 x 21) + 354900 (colabs) = 6.667.500

Fuente: Elaboración propia

Capítulo VI. PLAN DE CONTROL

Con la posibilidad de alcanzar una programación flexible para adaptarse a las circunstancias que puedan surgir en el futuro, los líderes empresariales de *Scalpers* incluirán en su hoja de ruta una reunión con los encargados de las diferentes tiendas cada tres semanas como mínimo. El objeto de estas será intercambiar información actualizada sobre el funcionamiento de las acciones propuestas en relación con cada uno de los objetivos establecidos en el Plan de Marketing. Seguidamente, se llevará a cabo una evaluación sistemática de los indicadores de control y seguimiento para verificar que los últimos vienen cumpliéndose efectivamente.

1. PLAN DE CONTROL PARA EL OBJETIVO 1: CRECER UN 30% EN PERSONAS FIDELIZADAS EN EL PLAZO DE 1 AÑO.

Para el seguimiento de las altas, se procederá a efectuar el cálculo del porcentaje de inscripciones nacientes en el programa de fidelización de *Scalpers* durante el ejercicio. Ello se hará analizando los datos almacenados en la base de este. Con ello, se podrá seguir los clientes que va captando la empresa.

Respecto del conjunto de consumidores que previamente al transcurso del ejercicio manifestaban lealtad hacia la marca, será fundamental conocer si continúan siendo suscriptores. A tal fin, se realizará una medición mediante un porcentaje:

$$\frac{\text{Totalidad de los clientes abonados en el determinado momento en que se analiza} - \text{\% de inscripciones nacientes desde que inició el ejercicio hasta ese momento}}{\text{Totalidad de los clientes abonados al iniciar el ejercicio}} \times 100$$

2. PLAN DE CONTROL PARA EL OBJETIVO 2: PROLONGAR LA ESTANCIA EN TIENDA A 30 MINUTOS POR CLIENTE EN EL PLAZO DE 1 AÑO.

El control del tiempo de estancia en tienda de los clientes comenzará con el cálculo de una media aritmética obtenida dividiendo su sumatorio respecto al total de la audiencia por la cantidad completa de visitas realizadas en un lapso específico.

A partir de esa media se estudiará el porcentaje de clientes cuyos tiempos están por encima de la cifra para evaluar si las estrategias y acciones están acrecentando el atractivo de *Scalpers* ante los consumidores. Para razonar el nivel elevado o reducido del porcentaje, se

recurrirá a una *KPI* cuantificadora de las interacciones que comparten clientes y empleados, determinando si esa tasa varía de manera paralela.

3. PLAN DE CONTROL PARA EL OBJETIVO 3: AUMENTAR LAS VENTAS EN TIENDA UN 16% EN EL PLAZO DE 1 AÑO.

En consonancia con el plan de control fijado para los objetivos anteriores, para el seguimiento de las ventas se utilizarán comparativas entre las cifras registradas al comienzo y en el transcurso hasta el final del ejercicio, así como el cálculo de medias aritméticas utilizando las cifras más recientes y dividiéndolas entre la cantidad total de clientes. Estos indicadores permitirán verificar si se está progresando hacia la meta establecida, y si los clientes están invirtiendo una cantidad mayor en sus adquisiciones.

También, al establecer una relación entre las estadísticas de visitas y el volumen total de ventas, se podrá advertir si cada vez más visitantes se acaban presentando como clientes ante Scalpers.

Capítulo VII. PLAN DE CONTINGENCIA

Se expone en este segmento una estrategia adicional que complementa el plan de marketing con acciones preventivas para asegurar una concreción efectiva de los objetivos en situaciones en las que no se vislumbre la posibilidad de alcanzarla por medio de la planificación operativa propuesta.

1. PLAN DE CONTINGENCIA PARA EL OBJETIVO 1: ADQUIRIR NUEVOS SUSCRIPTORES MEDIANTE LA OFERTA DE BENEFICIOS PARA ELLOS Y PARA QUIENES LES HAN REFERIDO *SCALPERS*.

Promociones únicas, adelanto en el acceso a eventos de venta especiales, asesoramiento personalizado para su primera adquisición... Todos ellos son beneficios a los que podrían acceder los clientes que no solamente fueran fieles a la marca sino también recomendaran sus servicios a otros consumidores y consiguieran su suscripción.

Al momento de su registro, los nuevos suscriptores deberían indicar la persona que les ha referido a *Scalpers* o proporcionar un código previamente compartido por ese cliente. De este modo, ambas partes recibirían el beneficio de forma instantánea.

2. PLAN DE CONTINGENCIA PARA EL OBJETIVO 2: REALIZAR CONCURSOS EN LAS TIENDAS.

El enfoque del plan se basa en invitar a los clientes a diseñar su propio conjunto para participar en un concurso que ofrece tarjetas de regalo de la marca *Scalpers* como premio.

Para ser participante, se necesitaría invertir tiempo explorando las opciones disponibles en los establecimientos. Para ello, dispondrían de una ventana temporal de cuatro meses para presentar su propuesta. En última instancia, la evaluación de sus estilos dependería de su habilidad para demostrar creatividad, optimizar las opciones disponibles en la tienda y reflejar un espíritu acorde a la marca.

Scalpers ganaría notoriedad, potenciaría sus oportunidades comerciales e incentivaría el compromiso del público cliente. En el proceso, además, originaría contenidos personalizados por los usuarios.

El ganador tendría la opción de adquirir, si quisiera, los productos que valoró durante su proceso creativo utilizando la tarjeta obtenida.

3. PLAN DE CONTINGENCIA PARA EL OBJETIVO 3: INCREMENTAR LA FRECUENCIA DE ADQUISICIÓN DE LOS CLIENTES A PARTIR DE RECOMPENSAS.

Scalpers podría implementar un programa de beneficios por lealtad que incentive a sus clientes a aumentar su frecuencia de compra en la tienda. Por un período corto de tiempo, los consumidores tendrían la opción de aprovechar una oferta antes de que caduque: a partir de su tercera compra, dentro de un gasto mínimo establecido, tendrían acceso a diversas opciones de regalos. Los premios mejorarían si optaran por agregar las tres primeras compras a otras posteriores.

En el desarrollo de todas las actividades se produciría material comunicacional en la totalidad del entorno omnicanal que capte el interés del espectador y lo estimule a involucrarse.

Tabla 5. Cronograma, responsables y presupuesto para el Plan de contingencia.

Acciones	Duración	Equipo (s) Responsable (s)	Presupuesto
Acciones de fidelización a través del conocimiento de marca			
Recompensas por traer suscriptores	Permanente	Retail y comunicación	Se trata de descuentos y promociones que en principio se compensarían con el gasto de nuevos clientes.
Acciones de prolongación de la estancia en tienda			
Concursos de estilismos	4 meses	Retail y comunicación	119€ en tienda para el ganador (2499€)
Acciones de aumento de las ventas			
Recompensas por frecuencia de compra	4 meses	Producto, Retail y comunicación	21.000 €

Fuente: Elaboración propia

Capítulo VIII. CONCLUSIONES

A la hora de elaborar las conclusiones, se examinan los aspectos más relevantes del trabajo con el propósito de destacar su incidencia en el devenir de *Scalpers* en relación con la estructura esbozada en el plan de marketing.

Así, atendiendo a la industria en la que la marca lleva a cabo su actividad empresarial, resaltamos la elevada rivalidad existente entre sus competidores, un reducido poder de negociación de los proveedores, siendo esta potestad de carácter medio en el caso de los consumidores, numerosas barreras de entrada que obstaculizan la llegada de nuevos participantes y marcas sustitutivas basadas en distinciones calidad-precio. Con base en los resultados proporcionados, en virtud de la teoría de Porter, entendemos que las empresas que operan dentro de la industria de la moda en España deben centrarse en implementar una estrategia de diferenciación para obtener una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo. La alta rivalidad entre los competidores indica que el mercado ya está saturado, lo que dificulta que los nuevos participantes se establezcan. Además, el bajo poder de negociación de los proveedores y el mismo de calidad media de los clientes implica que las compañías deben enfocarse en desarrollar productos y servicios únicos, sobre los cuales los consumidores puedan evaluar una considerable diferenciación con respecto a sus competidores (Porter, 2015).

En relación con el panorama detallado en el análisis externo, resulta importante que *Scalpers* atienda al devenir marcado por los factores económicos, culturales y tecnológicos. Los primeros, evidentemente afectados por una crisis sanitaria causada por el coronavirus que ha restringido el comercio de manera considerable, han situado a muchas compañías en números alarmantemente amenazantes para su continuidad en el medio y largo plazo. En este sentido, por medio de una programación marcada por la sensatez y la discreción, el impacto sufrido por *Scalpers* puede considerarse reducido en comparación con el de otros comercios.

Con respecto a los elementos culturales y tecnológicos, la marca debe mantener un criterio completamente actualizado y una postura innovadora que le faculte un rápido y preciso ajuste a las nuevas inclinaciones y evoluciones. La importancia de estos reside, por un lado, en la concepción de *Scalpers* como una marca orientada a todo tipo de públicos, es decir, que se

adhiera a aquellas personalidades basadas en una identidad diferente que, con un corte rebelde, se aleja de una monotonía y unas etiquetas para dejar fluir su verdadero ser. Así, si *Scalp*ers desea mantener esta percepción, sobre la cual basa la mayoría de sus estrategias publicitarias y que configura una estrecha relación con un amplio abanico de sujetos, debe mantener presente la transición social. Por otro lado, las herramientas e instrumentos tecnológicos constituyen un pilar importante en una estrategia fundamentada en una estructura omnicanal como la que despliega *Scalp*ers. En este sentido, atendiendo a la repercusión que la ingeniería y la informatización adquieren en la compañía, es preciso preservar una estrecha vinculación con estas que permita a *Scalp*ers conservar una posición privilegiada en el sector.

Por tanto, con la finalidad de diseñar aquel enfoque sobre el cual *Scalp*ers debe cimentar sus decisiones y operaciones venideras, se ha desarrollado un plan de marketing que apunta a consolidar en mayor medida, si cabe, la compañía. Este parte de unos objetivos abstractos para que, formulados y evolucionados por medio de un conjunto de estrategias y acciones, la compañía alcance una estrecha relación con el mercado y, sobre todo, con sus clientes. En este sentido, es conveniente reiterar la gran contribución que los consumidores guardan en la longevidad de *Scalp*ers, de manera que las acciones que afianzan el plan de marketing se asientan sobre una perspectiva que indica que el beneficio para el cliente deviene en un provechoso resultado para *Scalp*ers.

Así, con respecto al primer objetivo, marcado por la trascendencia de la fidelización, las actividades diseñadas se dirigen directamente a influir en los sentidos de los consumidores con el propósito de permanecer en su mente el mayor periodo de tiempo posible, incluso cuando se hallen alejados de un establecimiento o rincón web de *Scalp*ers. Por medio de podcasts, jingles o colaboraciones, la marca se centra en generar una omnipresencia en torno a los usuarios que les permita tener una mínima conexión con la empresa en cualquier entorno. A su vez, las muestras aromáticas y los eventos sobre texturas inciden en un acceso experiencial en torno a *Scalp*ers, pues ambas técnicas tratan de generar recuerdos singulares, exclusivos y de tinte positivo.

En relación con el segundo objetivo, que nuevamente versa sobre la vinculación con los clientes, concretamente sobre su estancia en tienda, la compañía persigue alcanzar un entorno

confortable y práctico con repercusión sobre el goce y disfrute del consumidor. Así, las zonas de descanso, la iluminación, la diversidad de conjuntos y el asesoramiento se enfocan en otorgar comodidades y facilidades que tienen un impacto sobre el bienestar del cliente, sintiéndose más acogido y, por tanto, con menos prisa por abandonar el establecimiento. Por su parte, la personalización y el buzón permiten nuevamente aumentar el tiempo de estancia de la marca en la mente del consumidor, ya que el diseño de un producto y otorgamiento de una observación se emplearán en torno a *Scalpers*.

Por último, el tercer objetivo, elaborado desde un punto de vista más económico, se idea por medio de acciones que tratan de incrementar el acceso al establecimiento, ya que un aumento en la concurrencia de gente por la tienda conduce a un muy probable crecimiento de las ventas y, por tanto, de las ganancias. Por ello, el diseño de este objetivo insiste mayoritariamente en los escaparates que, ajustándose a su función de atractivo, separan el comercio y la vía por la que deambulan los posibles consumidores.

Por tanto, todo el plan de marketing se centra en perfeccionar la experiencia de compra del consumidor con respecto a la marca, que compromete a *Scalpers* en una relación estable, dedicada, leal y de largo plazo con un notable impacto sobre su cuenta de resultados.

De manera evidente, al igual que ocurre con toda inversión, esta requiere de un desembolso inicial, cuya cuantía, estimada por medio de un presupuesto, constituye un reducido importe en comparación con la magnitud de *Scalpers*. Asimismo, el riesgo de esta programación se reduce a través de la configuración de un sistema de control y un régimen de contingencias que prevé posibles alternativas para el supuesto de un desenlace indeseado del plan.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, A. (29 de marzo, 2023). Las niñas van de rosa y los niños de azul, ¿o no? Qué es la moda neutra o 'genderless'. *El País*.
<https://www.elmundo.es/yodona/moda/2023/03/29/6419b59e21efa0a22f8b459f.html>
- Aizpurúa, J. P. F. (1992). La aparición de los nacionalismos. *Revista del Centro de Estudios Constitucionales*, (11), 181-194.
- Asociación Empresarial del Comercio Textil y Complementos. (2021). *El Comercio Textil en España 2021*. https://www.madridcapitaldemoda.com/wp-content/uploads/2022/05/acotex_el_comercio_textil_2021.pdf
- Baquer, O. C. (2023). *Mejoran las perspectivas para la economía española. Informe Mensual-La Caixa*, (475), 22-23.
https://www.caixabankresearch.com/sites/default/files/content/file/2023/02/01/34411/IM02_23%2007%20EE%20Focus%204%20es%20.pdf
- Bargueño, M. Á (2022). Patricia de Pablo, directora de Comunicación y Relaciones Públicas de Scalpers: «Hay que remover a la gente por dentro, emocionarla». *Forbes España*. <https://forbes.es/marketing-people/152784/patricia-de-pablo-directora-de-comunicacion-y-relaciones-publicas-de-scalpers-hay-que-remover-a-la-gente-por-dentro-emocionarla/>
- Benzaoui, H., & Cheriet, H. E. (2021). Impact of Visual and Auditory Marketing On Buying Decision-A Sample Study of Costumers In Fashion Retail Stores In Chambéry City. *Economic Sciences, Management and Commercial Sciences Review*, 14(1), 733-744.
https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:DxA2YTDaMsJ:scholar.google.com/+Benzaoui,+H.,+%26+Cheriet,+H.+E.+Impact+of+Visual+and+Auditory+Marketing+On+Buying+Decision-A+Sample+Study+of+Costumers+In+Fashion+Retail+Stores+In+Chambéry+City.&hl=es&as_sdt=0,5

- Blas, A. (2018). *The Competitiveness of the Spanish Clothing Industry*. [Master's thesis, JAMK University of Applied Sciences]. THESEUS.
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/163437/Blas_Antonia.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Bulnes, A. (4 de junio, 2022). *Las calaveras de Scalpers buscan su sitio en el metaverso*. *EL PAÍS*. <https://elpais.com/economia/negocios/2022-06-04/las-calaveras-de-scalpers-buscan-su-sitio-en-el-metaverso.html>
- Cambridge Dictionary*. (s.f.). *Scalper*. En *Cambridge dictionary*.
<https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/scalper>
- Castro, J. (2021). La industria textil y de la moda, responsabilidad social y la agenda 2030. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (100), 66-84.
- Comisión Europea. (s.f.). España y el Pacto Verde Europeo. *Web oficial de la Unión Europea*. https://spain.representation.ec.europa.eu/estrategias-y-prioridades/politicas-clave-de-la-ue-en-espana/espana-y-el-pacto-verde-europeo_es.
- Constitución Española
- De Marcos, E. (2009). *Fashion Retail: integrando la cadena de suministro para liderar el mercado internacional* [MBA, Universidad de Palermo].
Repositorio de la Universidad de Palermo. <http://hdl.handle.net/10226/555>
- El Ganso*. (s. f.). ABOUT US 18 años hacienda el ganso con pasión. El Ganso.
<https://www.elganso.com/es/about-us>
- Fahrur Riza, A., & Wijayanti, D. (2018). The Triangle of Sensory Marketing Model: Does it Stimulate Brand Experience and Loyalty? *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 8 (1), 57-66.

- Farzin, M., Shababi, H., Shirchi Sasi, G., Sadeghi, M., & Makvandi, R. (2023). The determinants of eco-fashion purchase intention and willingness to pay. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SJME-07-2022-0158/full/html>
- Forbes. (12 de enero, 2023). *Scalpers ingresó más de 150 millones de euros al cierre de 2022, un 36% más que en 2021*. *Forbes/EP*.<https://forbes.es/ultima-hora/218666/scalpers-ingreso-mas-de-150-millones-de-euros-al-cierre-de-2022-un-36-mas-que-en-2021/>
- Galindo, C. (7 de junio, 2023). Inditex cierra su mejor primer trimestre con un beneficio de 1.168 millones, un 54% más. *EL PAÍS*.
<https://elpais.com/economia/2023-06-07/inditex-cierra-su-mejor-primer-trimestre-con-un-beneficio-de-1168-millones-un-54-mas.html>
- García Romero, A. (22 de octubre, 2022). Así ha cambiado Scalpers, la ropa de gente bien que factura 150 kilos. *El Mundo*.
<https://www.elmundo.es/loc/famosos/2022/10/22/63529890e4d4d866768b45e4.html>
- García Romero, A. G. (22 de octubre, 2022). Así ha cambiado Scalpers, la ropa de gente bien que factura 150 kilos. *EL MUNDO*.
<https://www.elmundo.es/loc/famosos/2022/10/22/63529890e4d4d866768b45e4.html>
- García Roperero, J. (12 de julio, 2019). ¿Cuántas prendas pone a la venta Inditex cada año en sus tiendas? *Cinco Días*.https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/07/11/companias/1562869421_458772.html
- García-Madurga, M. A., Grilló-Méndez, L. A. J., & Morte-Nadal, L. T. (2021). The adaptation of companies to the COVID reality: a systematic review. *Retos*, 11(21), 202.

- Guesalaga, R. (2016). The use of social media in sales: Individual and organizational antecedents, and the role of customer engagement in social media. *Industrial Marketing Management*, 54, 71-79.
- Ha, J. (2021). *Zara Strategic Analysis*. [Undergraduate Honors Thesis, University of Nebraska-Lincoln]. Digital Commons.
<https://digitalcommons.unl.edu/honorsthesis/290>
<https://digitalcommons.unl.edu/honorsthesis/290>
- Hernández de Cos, P. (2022). El contexto económico tras el inicio de la invasión de Ucrania y la respuesta de política económica. BANCO DE ESPAÑA Eurosistema. <https://repositorio.bde.es/handle/123456789/20682>
- Hultén, B. (2011). Sensory marketing: the multi-sensory brand-experience concept. *European business review*, 23(3), 256-273.
- Iannilli, V. M., & Linfante, V. (2022). Exploring disrupting scenarios in the fashion retail and communication paradigms. *Luxury Studies: The In Pursuit of Luxury Journal*, 1(1), 45-65. https://doi.org/10.1386/ipol_00005_1
- Kilduff, P. (2000). Evolving strategies, structures and relationships in complex and turbulent business environments: the textile and apparel industries of the new millennium. *Journal of textile and apparel, technology and management*, 1(1), 1-9.
- Liceras, P.M. (7 de junio, 2019). *Scalpors, la marca de ropa que supo cómo no morir de éxito. Hablemos de empresas*.
<https://hablemosdeempresas.com/empresa/scalpors-la-marca-de-ropa-que-supu-como-no-morir-de-exito/>
- López Villodres, M. (26 febrero, 2019). *El poder simbólico de esa bolsa de tela que llevas a todas partes | | S Moda EL PAÍS*. S Moda EL PAÍS. <https://smoda.elpais.com/moda/dime-cual-usas-y-te-dire-quien-eres-el-poder-simbolico-de-esa-tote-bag-que-llevas-a-todas>

- Mabert, V. A., & Venkataramanan, M. A. (1998). Special research focus on supply chain linkages: Challenges for design and management in the 21st century. *Decision Sciences*, 29, 537-552.
- Maldonado-Canca, L. (2022). Comercio Electrónico. La estrategia del marketing digital. Comercio Electrónico (Grado en Marketing e Investigación de Mercados). <https://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/24266>
- Medina, M.A., Silva, R. y Blanco P.R. (12 de marzo, 2021). Así nos ha cambiado un año de pandemia. *El País*. <https://elpais.com/sociedad/2021-03-12/asi-nos-ha-cambiado-un-ano-de-pandemia.html>
- Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. (2022). *INFORME DE SITUACIÓN DE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA 2022*. https://portal.mineco.gob.es/RecursosArticulo/mineco/economia/macro/Informe_Situacion/InformedeSituacion2022.pdf
- Modaes. (2021). *Informe Económico de la Moda en España*. Modaes. https://www.modaes.com/files/publicaciones/free/2021/informe_economico_2021/#page=1
- Modaes. (2022). *Informe Económico de la Moda en España*. Modaes. <https://www.modaes.com/files/publicaciones/free/2022/informe-economico-2022/#page=1>
- Muralidhar, A., & Raja, A. S. (2019). Understanding the purchase intention characteristics of Gen Y and Gen Z and introspecting the modern demand variables in fashion industry. *International Journal of Scientific and Engineering Research*, 10(12), 144-170.
- Mustapha, A., Radzi, M. Q. A. N. A., Saidi, K., Amri, N. H. Z., & Roslan, N. I. M. (2022). PERSONALITY AND PSYCHOLOGICAL PERSPECTIVES ON MEN'S DENIM JEANS: MUSIC AND FASHION PERSPECTIVE EDUCATION IN 4TH IR. *Psychology*, 7(46), 479-497.

- Nayak, R., & Padhye, R. (2015). Introduction: the apparel industry. In *Garment manufacturing technology*. Woodhead Publishing, 1-17.
<https://doi.org/10.1016/B978-1-78242-232-7.00001-1>.
- Oh, H., & Petrie, J. (2012). How do storefront window displays influence entering decisions of clothing stores? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(1), 27-35.
- Osorio, V., (24 de septiembre,2021) La pandemia hace más grandes a los gigantes de la moda. *EXPANSION*. <https://lab.expansion.com/gigantes-moda/>
- Pérez, C. R. (2015). La nueva era de la polarización de los hábitos de consumo: Lujo Vs. Lowcost. *Questiones publicitarias*, (20), 31-44.
- Porter, M. (1985). La ventaja competitiva según Michael Porter. Web y Empresas, Administración, Ingeniería, Gestión y mucho más.
http://fcaenlinea.unam.mx/anexos/1423/1423_u3_act3.pdf
- Porter, M. E. (2015). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo Editorial Patria.
- Pradhan, S., & Roy, S. (2011). Determinants of Satisfaction and Loyalty in Apparel Retailing. *International Journal of Business Insights & Transformation*, 5(1).
- Razzouk, N. Y., Seitz, V., Kumar, V. (2002). The impact of perceived display completeness/incompleteness on shoppers' in-store selection of merchandise: an empirical study. *Journal of Retailing and Consumer Services* 9, 31–35.
- Rehman, F. U., & Al-Ghazali, B. M. (2022). Evaluating the influence of social advertising, individual factors, and brand image on the buying behavior toward fashion clothing brands. *Sage Open*, 12(1), 21582440221088858.
- Revista Emprendedores. (4 de febrero, 2022). Entrevista a Borja Vázquez [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=0Jcm3iwn0DU>

Scalpers [@scalperscompany]. (23 de mayo, 2023). *NON FINIRÁ | Check out our new summer campaign for #Scalpers Man & #ScalpersWoman in the Amalfi Coast*  #SS23 Discover more at scalperscompany.com [Vídeo]. Instagram. Recuperado el 8 de junio de 2023, de <https://www.instagram.com/p/Csl0x45LUUf/>.

Scalpers [@scalperscompany]. (5 de junio, 2023). *In a world of constant connection, disconnection becomes an act of Rebellion. Flow as an act of Rebellion.#deeplyxscalpers* [Vídeo]. Instagram. Recuperado el 8 de junio de 2023, de https://www.instagram.com/p/CtHjIH_gREf/.

Scalpers [@scalperscompany]. (s.f.). *Seguidores* [Perfil de Instagram]. Instagram. Recuperado el 8 de junio de 2023, de <https://www.instagram.com/scalperscompany/>.

Scalpers [@scalperscompany]. (s.f.). *Seguidores* [Perfil de Instagram]. Instagram. Recuperado el 8 de junio de 2023, de <https://www.instagram.com/scalperscompany/>.

Scalpers [@scalperscompany].(s.f.). *Seguidores* [Perfil de Tiktok]. Tiktok. Recuperado el 8 de junio de 2023, de <https://www.tiktok.com/@scalperscompany>

Scalpers Company. (18 de diciembre, 2022). Scalpers Xmas Campaign [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=DTpOS3U8Wxo>

Scalpers. (s.f.) *Ayuda*. <https://scalperscompany.com/pages/ayuda>

Scalpers. (s.f.) *HOPE*. <https://scalperscompany.com/pages/hope>

Scalpers. (s.f.) *Partners in Crime*. <https://scalperscompany.com/pages/partners-in-crime>

Scalpers. (s.f.) *Tiendas*. <https://scalperscompany.com/pages/tiendas>

- Serrano Mojeda, P. (2022). Rejuvenecimiento de marca: El caso de Massimo Dutti [Trabajo fin de ciclo, Universidad Europea]. Universidad Europea de Madrid. https://titula.universidadeuropea.com/bitstream/handle/20.500.12880/2055/TF_C_Paula%20Serrano%20Mojeda.pdf?sequence=1
- Silbon (s.f.). ABOUT US HISTORIA DE LA MARCA. https://www.silbonshop.com/es_es/about-us.html
- Sitaro, T. D. (2020). *Fast Fashion and Sustainability-The Case of Inditex-Zara* [Senior Theses, Fordham University]. Fordham Research Commons. https://research.library.fordham.edu/international_senior/46
- Taplin, I. M. (2014). Global commodity chains and fast fashion: How the apparel industry continues to re-invent itself. *Competition & Change*, 18(3), 246-264.
- Vătămănescu, E. M., Dabija, D. C., Gazzola, P., Cegarro-Navarro, J. G., & Buzzi, T. (2021). Before and after the outbreak of covid-19: Linking fashion companies' corporate social responsibility approach to consumers' demand for sustainable products. *Journal of Cleaner Production*, 321, 128945.
- Vázquez, B. (21 de mayo, 2016). *Borja Vázquez, director general de Scalpers / Entrevistado por periodista*. MIAZIA Magazine. <https://miaziamagazine.com/entrevista-a-borja-vazquez/>.
- Vázquez, B. (30 de marzo, 2022). *Borja Vázquez, Scalpers: “Si tienes una solución buena, aplícala y no esperes a la solución perfecta” / Entrevistado por Isabel García Méndez*. Revista Emprendedores. <https://www.emprendedores.es/casos-de-exito/borja-vazquez-scalpers/>
- Watkins, S. M. (1985). Clothing: The portable environment. *AgEcon SEARCH RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS*, 342-350.
- Zaldívar, I. (10 de marzo, 2023). *Hablamos con Scalpers sobre su evolución empresarial y su proceso de internacionalización / Entrevistado por periodista*. Comunicación CrSur. <https://blogcrsur.es/2023/03/13/hablamos->

con-scalpers-inigo-zaldivar-vericat-director-de-ventas-y-expansion-jose-antonio-soto-martin-director-financiero-cfo/

Zara. (s.f.). *JOIN LIFE*. <https://www.zara.com/es/es/z-join-life-mkt1399.html?v1=1471214>

Zara [@zara]. (s.f.). *Seguidores* [Perfil de Instagram]. Instagram. Recuperado el 8 de junio de 2023, de <https://www.instagram.com/zara/>.