



Universitat
de les Illes Balears

TRABAJO DE FIN DE GRADO

DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING DE UNA PYME

Marc Rosell Juan

Grado de Administración y Dirección de Empresas

Facultad de Economía y Empresa

Año Académico 2021-22

DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING DE APARTE CLOTHING

Marc Rosell Juan

Trabajo de Fin de Grado

Facultad de Economía y Empresa

Universidad de las Illes Balears

Año Académico 2021-22

Palabras clave del trabajo:

Moda, sostenibilidad, e-commerce, ecológico, márketing, bolsas de tela y redes sociales.

Nombre Tutor/Tutora del Trabajo Sofía López Rodríguez

Nombre Tutor/Tutora (si procede)

Se autoriza la Universidad a incluir este trabajo en el Repositorio Institucional para su consulta en acceso abierto y difusión en línea, con fines exclusivamente académicos y de investigación

Autor		Tutor	
Sí	No	Sí	No
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Resumen

El mercado actual ha sufrido un cambio drástico a causa de la pandemia económico-sanitaria en la cual muchas empresas se han visto forzadas a cerrar o interrumpir su actividad. En este contexto, es crucial tomar buenas decisiones que permitan hacerse un hueco en el mercado. Esta es una de las principales razones que han impulsado el comercio online sin depender de tiendas físicas.

En el caso estudiado, Aparte Clothing, una pyme nacida a principios de la pandemia, se analizarán los pasos que ha seguido hasta el momento y se definirán los objetivos comerciales a conseguir a corto, medio y largo plazo.

Para ello se realizarán diferentes análisis relacionados con el entorno, el mercado y los recursos y capacidades de la propia empresa previamente a la selección de los objetivos y las estrategias.

Una vez realizados los análisis se procederá a exponer las estrategias elegidas para lograr los objetivos de la forma más adecuada.

Y para finalizar, se ejecutará un plan de acción para cada variable del marketing mix con la intención de conectar los objetivos con las acciones que se llevaran a cabo y en qué plazo.

Índice

"Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat.

Duis aute irure dolor in reprehenderit in voluptate velit esse cillum dolore eu fugiat nulla pariatur. Excepteur sint occaecat cupidatat non proident, sunt in culpa qui officia deserunt mollit anim id est laborum."

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. LA EMPRESA.....	2
2.1 Análisis interno	2
2.1.1 Productos y recursos	3
2.2 Ventaja competitiva y análisis externo	7
2.2.1 Ventaja competitiva	8
2.2.2 Análisis del entorno general (PESTEL).....	16
2.2.3 Análisis del entorno específico	18
2.2.4 DAFO.....	21
3. DESCRIPCIÓN DE LA SEGMENTACIÓN Y SELECCIÓN DEL PÚBLICO	
OBJETIVO.	23
4. OBJETIVOS DE MARKETING.....	24
4.1 Definición de objetivos.....	24
4.1.1 Objetivo cuantitativo a largo plazo	26
4.2 Selección de estrategias	28
4.2.1 Estrategia de cartera.....	28
4.1.2 Estrategias de segmentación y de posicionamiento	30
4.2 Estrategia de Marketing Mix	31
1. Producto	32
2. Precio	35
3 Distribución	36
4. Promoción.....	37
5. PLAN DE ACCIÓN Y CONTROL.....	40
6. CONCLUSIONES	46
7. BIBLIOGRAFÍA	47

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Página web Aparte	4
Ilustración 2. Bolsas de tela Aparte.....	5
Ilustración 3. Gorras y gorros Aparte.....	6
Ilustración 4. Instagram Aparte.....	7
Ilustración 5. Bolsas de tela Wituka.....	9
Ilustración 6. Bolsas y gorros Brava Fabrics.....	11
Ilustración 7 Bolsas Ourhandmadestudio.....	12
Ilustración 8. Bolsas Lildesignshop	13
Ilustración 9. Las 5 fuerzas de Porter.....	19
Ilustración 10. Estrategias de Marketing Mix	31
Ilustración 11. Feria Pitti Imagine Uomo.....	39

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Valoración y características de los productos	16
Gráfico 2. Impacto del Covid-19 en la compra online.....	17
Gráfico 3. Audiencia por género.....	23
Gráfico 4. Intervalo de edad.....	24
Gráfico 5. Organigrama Aparte.....	41

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Valoración factores de los productos	14
Tabla 2. Análisis DAFO.....	22
Tabla 3. Objetivos cualitativos.....	26
Tabla 4. Objetivos Cuantitativos.....	26
Tabla 5. Ejemplo plantilla análisis de país.....	27
Tabla 6. Matriz de selección de mercados	28
Tabla 7. Matriz de opciones estratégicas de crecimiento.....	29
Tabla 8. Plan de acciones del producto	42
Tabla 9. Plan de acción del precio	43
Tabla 10. Plan de acción de distribución.....	43
Tabla 11. Plan de acciones de promoción.....	44

ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1. Método del coste más margen.....	35
--	----

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de fin de grado tiene como objetivo elaborar un plan de marketing para la empresa Aparte Clothing, una compañía que apuesta por ofrecer solamente productos ecológicos con materiales reciclados y sostenibles.

En primer lugar, he decidido hacer el plan de marketing sobre esta empresa ya que se trata de una pyme que surgió durante la pandemia de 2020, una época crítica y llena de incertidumbre para la mayoría de las empresas, en las que muchas de ellas han tenido que interrumpir o cesar su actividad. Por lo que puede ser muy interesante aplicar un plan de acciones para la actividad comercial y de marketing.

En segundo lugar, se trata de una empresa con un carácter medioambiental que coincide con el movimiento global de encontrar materiales respetuosos con el medio ambiente, apostando por la economía circular, además de que intenta cada vez ser más respetuoso y dañar lo mínimo que sea posible al medioambiente en cada uno de sus procesos operativos.

Y, por último, el plan de marketing de una empresa es uno de los aspectos más importantes, que, según Newman, “La planificación es el importante reto que supone decidir hoy lo que se hará en el futuro”. Por lo que ante la situación tan complicada actual y llena de incertidumbre futura, es casi imprescindible llevar a cabo un plan de marketing para poder tomar medidas y evitar tomar decisiones poco reflexionadas y apresuradas.

2. LA EMPRESA

2.1 Análisis interno

Aparte Clothing es una empresa que nació durante la pandemia de COVID -19 a mediados de 2020. El proyecto surgió a partir de una comunidad de jóvenes mallorquines que tenían la idea de crear bolsas únicas con su propio estilo. Sus productos se venden de forma totalmente online ya que no disponen de una tienda física. Además, tienen una filosofía muy marcada a la hora de fabricar sus productos, ya que los materiales que se utilizan son con plástico reciclado y algodón orgánico, por lo que se trata de un producto responsable y que promueve la economía circular.

Actualmente, Aparte Clothing ha ampliado su gama de productos ofreciendo además de las bolsas, productos relacionados como gorros y gorras, también siguiendo la misma filosofía, es decir, fabricados con materiales respetuosos con el medio ambiente.

Desde Aparte tienen como objetivo seguir trabajando con materiales y artistas que se ajusten a su filosofía, y seguir creciendo con estas ideas como columna vertebral de la empresa. Más adelante se expondrán los productos y recursos que les diferencia de la competencia y dan valor a la marca.

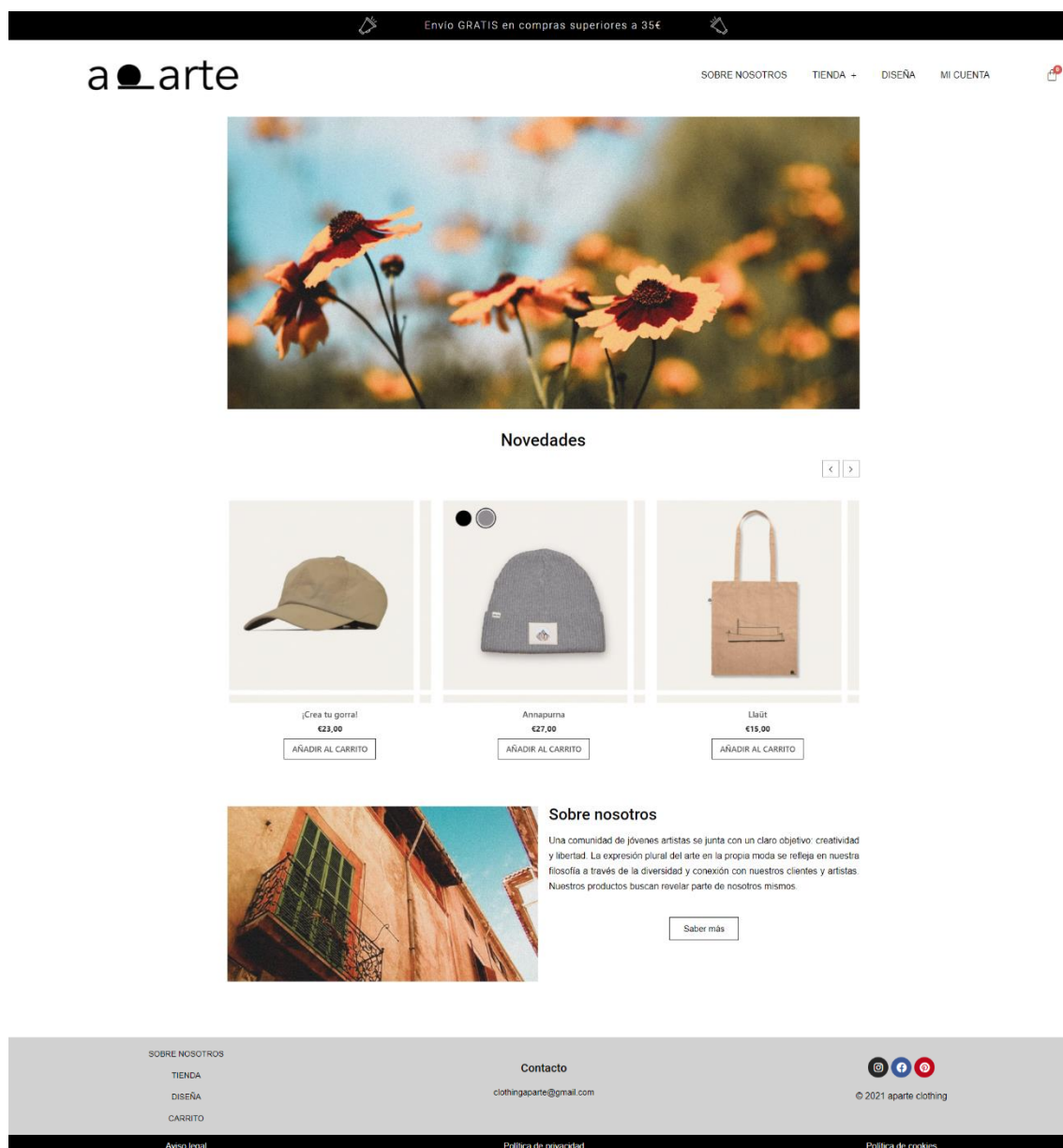
En la propia página web de Aparte exponen su misión como: *“La expresión plural del arte en la nueva moda de la mano de la creatividad a través de las mejores técnicas, los materiales más duraderos y sostenibles junto a los mejores precios y calidad dentro de una comunidad y un equipo altamente comprometidos con el cambio, movido por las ansias de explorar y crecer. Siempre tomando como máxima la responsabilidad para con nuestra sociedad y todos nuestros clientes a nivel global y nuestra filosofía de unión y libertad”*.

En cuanto a la visión, la compañía Aparte Clothing se define como: “*La transformación ecológica de la moda y el consumo*”. Y, por último, algunos de los valores que quiere transmitir la empresa son la creatividad, la sostenibilidad, la responsabilidad social y la pasión y el talento entre otros.

2.1.1 Productos y recursos

Como ya se ha comentado, Aparte Clothing depende completamente del e-commerce, es decir, una tienda online. Esta tienda online se caracteriza por su simplicidad y su uso intuitivo de la interfaz, de esta forma se facilita la experiencia del cliente (ver ilustración 1). Por lo tanto, la página web es el único canal de venta de la empresa.

Ilustración 1. Página web Aparte









Fuente: Aparte Clothing

La interfaz de la página web dispone de tres apartados diferentes, “Sobre nosotros”, “Tienda” y “Diseña”. En la primera ventana “Sobre nosotros” cumple con el propósito de informar de forma breve y sencilla sobre la empresa y todo su equipo. En el segundo apartado “Tienda” se pueden observar todos los diseños disponibles de las gorras y las

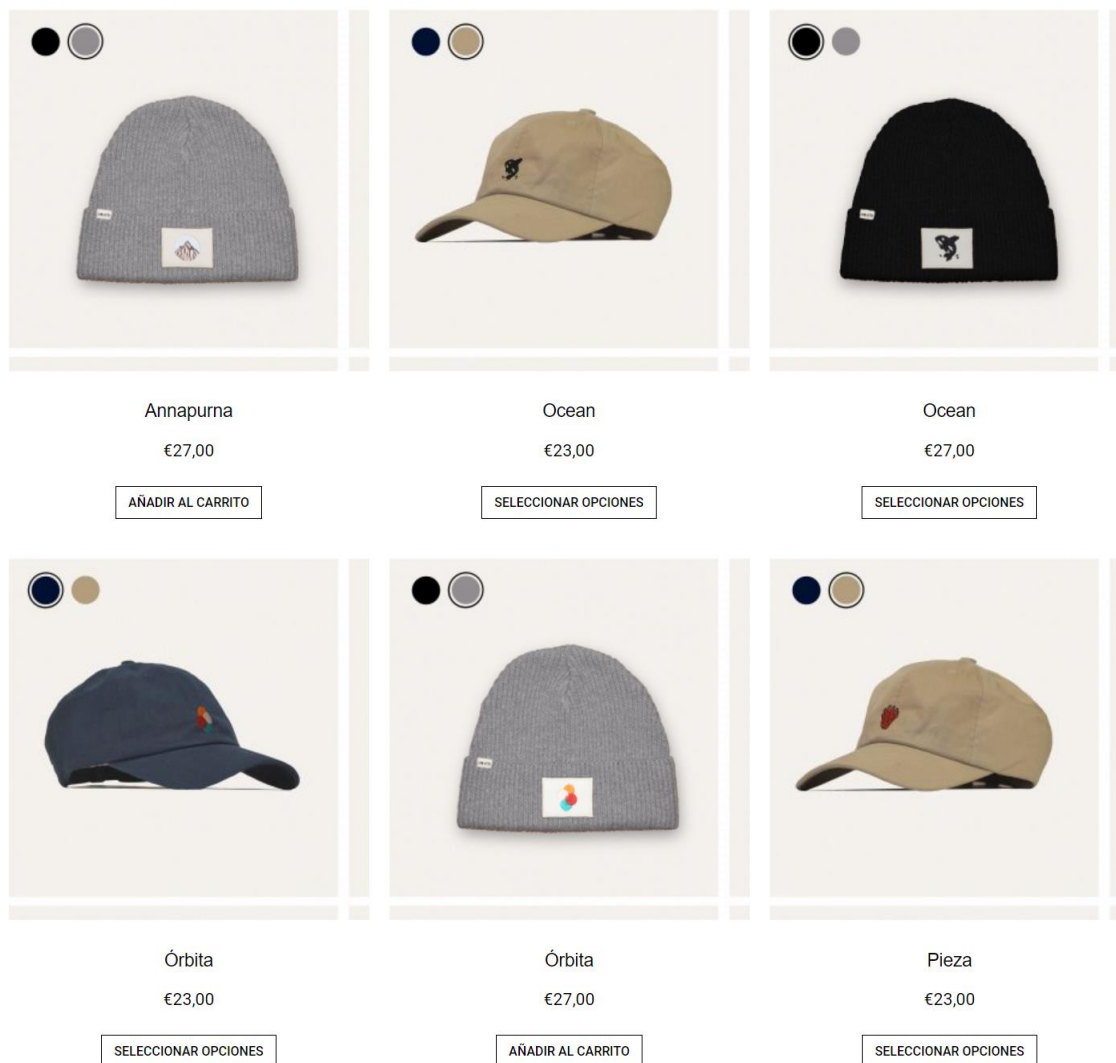
bolsas de tela y añadir al carrito para comprar de forma directa (ver ilustración 2 y 3). Y, por último, en el apartado “Diseña” es el propio usuario que mediante una opción de aplicar textos y archivos puede diseñar de forma totalmente autónoma las gorras y bolsas de tela.

Ilustración 2. Bolsas de tela Aparte

		
B&N €15,00 <input type="button" value="AÑADIR AL CARRITO"/>	Charles Chaplin €15,00 <input type="button" value="AÑADIR AL CARRITO"/>	Come back €15,00 <input type="button" value="AÑADIR AL CARRITO"/>
		
Mariner en terra €15,00 <input type="button" value="AÑADIR AL CARRITO"/>	Music lovers €15,00 <input type="button" value="AÑADIR AL CARRITO"/>	Punto de vista €15,00 <input type="button" value="AÑADIR AL CARRITO"/>

Fuente: www.aparteclothing.com

Ilustración 3. Gorras y gorros Aparte

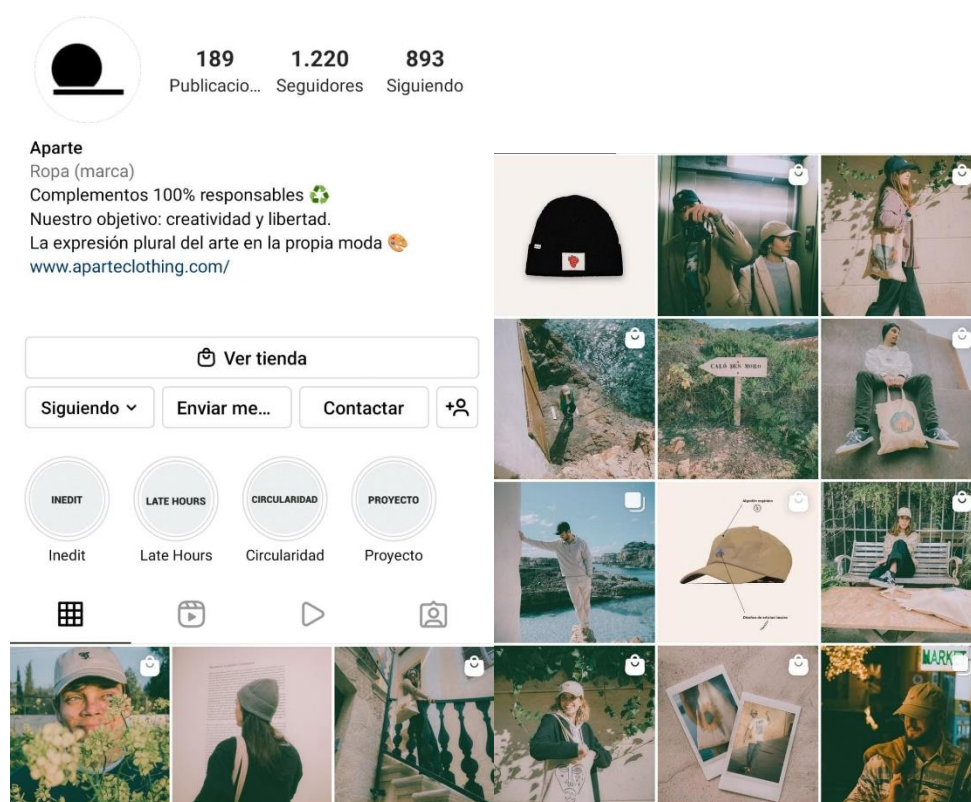


Fuente: www.aparteclothing.com

Respecto al método para personalizar y crear los productos, utiliza la técnica de sublimación textil, que se basa en un proceso de transferencia de la imagen obtenida de impresoras gracias a la aplicación de una prensa térmica de calor constante y uniforme. La tinta utilizada acaba fundiéndose en los productos y quedan ambos elementos fusionados. Esta técnica es superior a la serigrafía por el simple hecho de que el relieve es inexistente, por lo que esta técnica es la gran ventaja frente a la competencia de Aparte.

En cuanto a la forma de promocionarse y comunicarse, se dispone únicamente de las redes sociales Instagram y Facebook, esta primera siendo la más efectiva y con mayor alcance (ver ilustración 4). Ambas redes sociales están en constante actualización y se utilizan para promover sus productos. Por lo que el uso de estas redes sociales es fundamental e imprescindible para interactuar con los clientes y para realizar estrategias de promoción.

Ilustración 4. Instagram Aparte



Fuente: Instagram Aparte

2.2 Ventaja competitiva y análisis externo

Para realizar el análisis externo se expondrán los principales competidores directos y se utilizará la herramienta PESTEL para identificar los factores del entorno que pueden

afectar a la empresa, y el análisis de las 5 fuerzas de Porter para analizar el nivel de competencia dentro de la industria.

2.2.1 Ventaja competitiva

Antes de analizar la ventaja competitiva de la empresa, se expondrán algunos de los principales competidores directos actuales. Las siguientes empresas destacan por su similitud en cuanto a productos, filosofía y precios.

Wituka: Se trata de una marca sevillana con un peso bastante alto en el mercado de la moda sostenible. Dispone de un catálogo de productos muy amplio, por lo que las bolsas de tela no son su principal producto. Además de vender sus productos mediante su tienda online también dispone de seis tiendas físicas en las grandes ciudades de España. Sus precios comparados frente a los de Aparte son más económicos, aunque también hay que entender que utilizan la serigrafía como técnica (ver ilustración 5).

Ilustración 5. Bolsas de tela Wituka



HERBIE - THIN TOTE BAG

€9.90



AWESOME MIX - THIN TOTE BAG

€9.90



MELANÇIA - BOLSA TOTE

€12.90



SOUNDSCAPE - BOLSA TOTE

€12.90



VELOPHONE - BOLSA GYM GRIS
€14.90

BLUE VAN - GYM BAG
€14.90

Fuente: Wituka.com

Brava Fabrics: Es una marca española con sede en Barcelona en la que dispone al igual que Wituka de un catálogo de productos muy elevado, entre ellos bolsas de tela y gorros. El material utilizado dependiendo del producto, suele ser el algodón orgánico, la *lana merino mulesing free* y el poliéster reciclado. A pesar de tener una gran cantidad de productos diferentes, no disponen de una gran variedad de bolsas ni gorros. Su oferta está más centrada en las camisetas, pantalones y sudaderas. Sus bolsas son diferentes a las del resto, siendo más grandes y con la opción de poder cerrarlas mediante un botón de presión (Ver ilustraciones 6 y 7).

Ilustración 6. Bolsas y gorros Brava Fabrics



TOTEBAG CANVAS
49,90 €



BOLSO CANVAS
39,90 €



GORRO PORTO WINE
34,90 €



GORRA STONE BLUE
39,90 €

Fuente: <https://es.bravafabrics.com>

Ourhandmadestudio: Es un proyecto de dos catalanas que comenzó durante el verano de 2020. A diferencia de Aparte, sus bolsas de tela están bordadas a mano. Su catálogo de productos se basa principalmente en los pedidos que reciben y encargos. Sus precios dependiendo de los modelos y los encargos suelen oscilar entre 20€ y 35€ (ver ilustración 7).

Ilustración 7 Bolsas Ourhandmadestudio



Fuente: Instagram Ourhandmadestudio

Lildesignshop: Es un proyecto que comenzó en 2014 con la idea de diseñar láminas personalizadas. Desde entonces su catálogo de productos ha crecido y actualmente ofrece productos como camisetas, bolsas de tela, tazas y láminas. El material utilizado para las bolsas de tela es el algodón orgánico.

Ilustración 8. Bolsas Lildesignshop



lilbag THERE IS NO PLANET B

12,00 €

lilbag Frida

12,00 €

Fuente: <https://lildesignshop.wixsite.com/home>

Una vez conocida la situación actual de Aparte Clothing y la competencia, se compararán en la siguiente tabla y gráfica, la curva de valor a partir de las diferentes características de los productos de las marcas. Esta comparación se centrará en las bolsas de tela ya que es el principal producto de Aparte.

Tabla 1 Valoración factores de los productos

Factor	Aparte	Wituka	Brava Fabrics	Ourhandmadestudio	Lildesignshop
Calidad	4	3	5	3,5	3,5
Precio	3,5	5	1	3	4
Servicio al cliente	4	3,5	3	4,5	4
Personalización	4,5	0	0	3,5	0
Promoción	3,5	4,5	4,5	3,5	3
Producto ECO	5	4	5	0	4
Cartera de diseños	3,5	5	2	2,5	3

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la calidad de los productos, está en general es muy elevada, por lo que la diferencia en la puntuación se debe a la composición de los productos en sí. De esta manera en este factor destacan Aparte y Brava Fabrics, ya que utilizan materiales de RPET y algodón orgánico dando una ventaja frente al resto en su resistencia y durabilidad.

Respecto al precio, es difícil de valorar debido a su variación entre los diferentes productos, que como se ha visto en las ilustraciones anteriores de los productos de estas marcas, los precios se sitúan entre 10€ y 50€. Como opciones más económicas destacan Wituka y Lildesignshop con precios que rondan los 9,90€ y 14,90€ la primera y con un precio único de 12,00€ la segunda. Después encontraríamos a Aparte con un precio único en sus bolsas de tela de 15€ mientras que Ourhandmadestudio puede variar de entre 20€ y 35€ dependiendo del modelo. Y, por último, se situaría Brava Fabrics con mucha diferencia con precios que varían según el modelo de 39,90€ a 49,90€.

En relación con el servicio al cliente, todas estas empresas consiguen muy buenas valoraciones en general por parte de los clientes, por lo que se ha tenido en cuenta el tamaño de estas y su agilidad a la hora de contactar con los clientes. Al ser de un tamaño

menor, las compañías pueden atender de forma más rápida, principalmente mediante el uso de las redes sociales como Instagram o Facebook. De esta manera, las mejores valoradas en este aspecto son Ourhandmadestudio, Lildesignshop y Aparte.

En cuanto a la personalización, destaca principalmente Aparte, ya que como se comentó en el apartado de productos y recursos, se utiliza la técnica de sublimación, por lo que los diseños no tienen una limitación de colores. Por parte de Ourhandmadestudio, se comentó que utiliza la técnica de bordado a mano, pero el problema de esta técnica reside en las horas de trabajo.

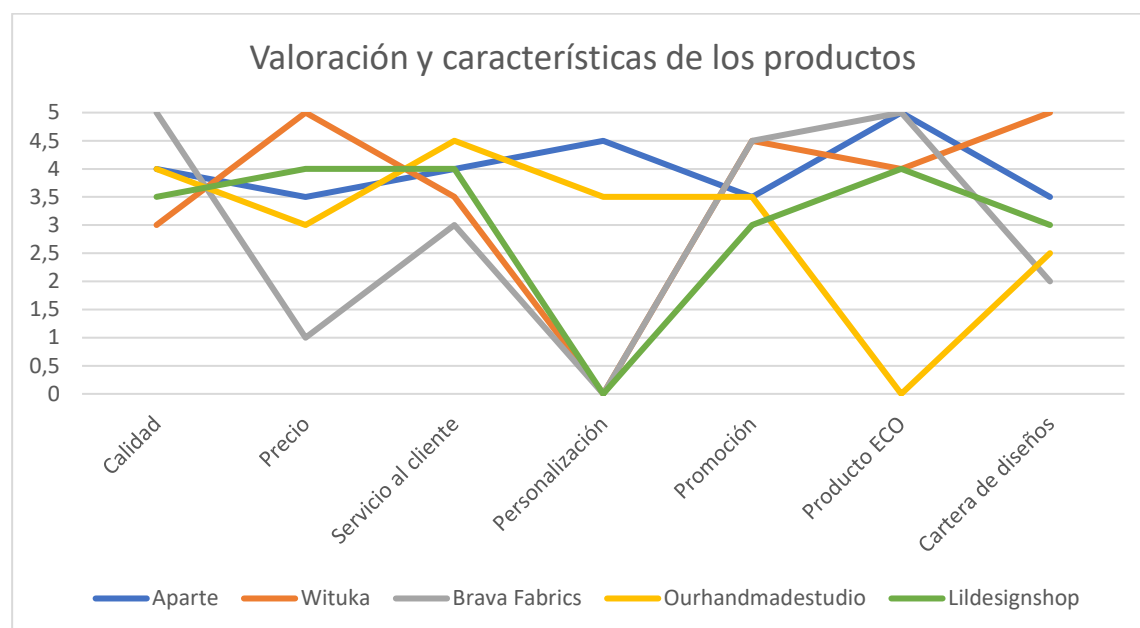
En el caso de la promoción, destacan principalmente las de mayor tamaño, por la cantidad de recursos que pueden destinar en este sentido, por lo que tanto Wituka y Brava Fabrics se situarían entre las mejores valoradas. Seguidamente se encontrarían Aparte y Ourhandmadestudio, ya que mediante el uso de las redes sociales que utilizan de forma muy activa consiguen destacar y atraer la atención de muchos usuarios. Y, para terminar, se hallaría Lildesignshop, que tan solo contaría con la red social Facebook.

Respecto al producto ECO, la valoración dependerá de la composición de los materiales. En este sentido las mejores valoradas son Aparte y Brava Fabrics ya que utilizan materiales RPET y algodón orgánico, mientras que el resto utiliza el algodón orgánico a excepción de Ourhandmadestudio, que su material principal es el lino.

En relación a la cartera de productos, la que más destaca con un catálogo de 73 diseños de bolsas es Wituka. Después, se encontraría Aparte, aunque con una distancia muy significativa ofreciendo 18 diseños en total. A continuación, quedarían Lildesignshop con 12 bolsas diferentes y Brava Fabrics con 8. Respecto a Ourhandmadestudio, su método de oferta bajo demanda hace complicado calcular la variedad de diseños, y se entiende que su catálogo no es muy amplio al no disponer de los productos hasta antes de la venta.

De esta forma, para visualizar mejor la tabla anterior se representará gráficamente con sus respectivas valoraciones.

Gráfico 1. Valoración y características de los productos



Fuente: Elaboración propia

2.2.2 Análisis del entorno general (PESTEL)

El análisis del entorno general se realizará a través de la herramienta PESTEL, una herramienta que permite analizar los factores político-económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Para empezar, uno de los factores políticos más importantes recientes en España que afectan a la empresa, es la gran apuesta por la digitalización de todos los sectores, en parte por culpa de la crisis económico-sanitaria de la COVID-19. El efecto de esta crisis ha provocado una aceleración enorme en las empresas e instituciones a adaptarse al mercado online. Como se puede ver en el Gráfico 2, la COVID-19 ha provocado un gran incremento en la frecuencia de compra, en cuanto al sector de la moda, en un 22%.

Gráfico 2. Impacto del Covid-19 en la compra online

IMPACTO DEL COVID-19 EN LA COMPRA ONLINE

> Frecuencia de compra online

En porcentaje.

SITUACIÓN DURANTE EL CONFINAMIENTO

He comprado online con mayor frecuencia que la habitual He comprado online con la misma frecuencia que la habitual He comprado online con menor frecuencia que la habitual



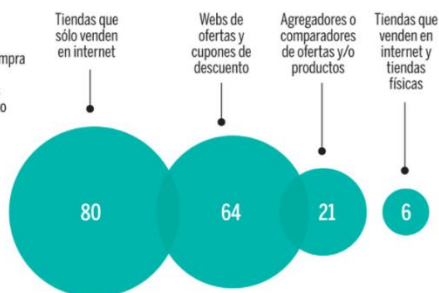
SITUACIÓN FUTURA

Aumentaré mi frecuencia de compra online habitual, mayor que antes del confinamiento Aumentaré mi frecuencia de compra online habitual, mayor que antes del confinamiento Disminuiré mi frecuencia de compra online habitual, menor que antes del confinamiento



> ¿Dónde se ha comprado online?

En porcentaje.



> ¿Qué se ha comprado?

En porcentaje.



Fuente: IAB Spain

Expansión

Fuente IAB Spain

A pesar de estas cifras que indican una gran oportunidad para empresas que quieren empezar a través del mercado online, las previsiones de la economía española no son muy esperanzadoras. La deuda española sigue siendo muy alta, a pesar de reducirse ligeramente en 2021, de un 120% a finales del año 2020 hasta un 118,7% a finales del año 2021. En cuanto al PIB, el Consejo General de Economistas (CGE) prevé una subida del 5,6% este mismo año, aunque hay que tener en cuenta que en ese momento no había estallado la guerra de Rusia contra Ucrania, por lo que estos datos seguramente acaben disminuyendo. Esta misma guerra está afectando principalmente a los combustibles, y por lo tanto a la inflación, que a día de 8 de marzo se sitúa en un 6,5%. En el año 2021 las importaciones y exportaciones entre Rusia y España fue de 5245 y 2056 millones de euros respectivamente. Por lo que la estrategia de aislamiento que todos los países y empresas están aplicando afectará en los precios directamente a los consumidores y, por lo tanto, a un aumento mayor de la inflación.

Desde un punto de vista sociocultural, hay que recordar que España se sitúa entre los tres países con mayor tasa de crecimiento de venta online según eMarketer con un crecimiento del 36% (Pachón, 2020). Además, según los datos de *The Shopping Index*, en el último cuatrimestre de 2021 el número de tráfico y pedidos sigue en constante crecimiento, en un 6% y 4% respectivamente. Aparte Clothing trabaja únicamente de forma digital por sus redes sociales o página web. (Index, 2022)

En cuanto a los factores tecnológicos y ecológicos, la industria textil tiene una logística e infraestructura consolidada, además de que la industria está cambiando a un modelo mucho más sostenible apostando por materias primas menos perjudiciales para el entorno del planeta. Por lo que cada vez es más rentable apostar por la moda sostenible al mejorar las tecnologías en este ámbito. Entre los grandes avances de los últimos años está el plástico RPET (plástico pet reciclado), que entre sus beneficios se encuentra el ahorro de energía y petróleo y aprovechar los residuos Pet, uno de los plásticos más utilizados y reciclados.

Y para finalizar el análisis del macroentorno, los factores legales, Aparte Clothing tiene una gran supervisión a la hora de crear sus productos, los trabajadores de la empresa cuentan con la maquinaria necesaria y segura como para ofrecer productos de calidad y proteger a sus trabajadores de cualquier riesgo laboral. Por lo que la empresa actuaría acorde a la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos Laborales y al Real Decreto 1801/2003, de 26 de diciembre.

2.2.3 Análisis del entorno específico

Se define el sector industrial como el conjunto de empresas que ofrecen productos o servicios que son sustitutivos cercanos uno del otro (Hill & Jones, 2009). Mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter, se procederá a realizar un análisis de la industria con el objetivo de detectar las oportunidades y amenazas. Cuanto mayor sean las

oportunidades y menores las amenazas, más atractiva será la industria para Aparte Clothing.

Ilustración 9. Las 5 fuerzas de Porter



Fuente: <https://ingresopasivo.co/>

1. Rivalidad entre competidores actuales

Los competidores de la industria son aquellos que operan en el mismo campo de actividad, con la misma tecnología y mismos clientes. Es importante analizar el número de competidores y equilibrio entre ellos, en general, cuantos menos competidores haya en un mercado, más fácil es encontrar un “acuerdo”. En el caso de Aparte Clothing es bastante complicado analizar el total de competidores que hay, ya que si tenemos en cuenta los productos fabricados a partir de materias primas 100% recicladas y totalmente

personalizadas se trataría de una competencia prácticamente nula, pero si se considera las bolsas de tela y gorras estándar como productos sustitutivos la intensidad de la industria podría considerarse de carácter medio.

2. Amenazas de nuevos entrantes

Quien quiere entrar en una industria antes de todo analizará la rentabilidad del mercado para ver si será más alto el esfuerzo para entrar en el mercado que depende tanto de las barreras de entrada como de las reacciones de los competidores establecidos.

Aparte Clothing tiene una alta amenaza de entrada de nuevos competidores debido a que las barreras de entrada son muy bajas para los nuevos competidores. Para empezar el coste de la inversión es muy bajo. Además de lo anterior, con la situación de la Covid-19 y la digitalización de las compras online, puede ocasionar un auge en este tipo de compras en las que la tienda física pierde importancia. Por lo que la amenaza a la entrada de nuevos competidores se podría considerar de carácter alto.

3. Amenaza de productos sustitutivos

Respecto a la entrada de productos sustitutivos, existe un mercado muy grande y amplio. Ya que en cuanto a las bolsas de tela que ofrece la empresa, es decir, complementos para poder llevar los objetos del día a día, tiene como productos sustitutivos complementos como pueden ser los bolsos y las mochilas. Aunque, hay que tener en cuenta que estos productos cumplen con una función diferenciadora, por lo que el público objetivo valora que los productos de Aparte Clothing sean opciones sostenibles.

4. Poder negociador de los clientes

Respecto al poder negociador de los clientes, con el paso de los años ha ido aumentando. Los clientes ya no solo se conforman con comprar que complementos que se ajusten a sus gustos o necesidades, ahora el consumidor exige o valora más los productos fabricados a

partir de materiales reciclados o más sostenibles, llegando incluso a estar dispuestos a pagar un precio superior por estos productos fabricados con más conciencia ambiental que los tradicionales, Además, según la Encuesta sobre Hábitos de Compra y Consumo de 2021, el consumidor cada vez más busca y exige saber la máxima información de los productos, por lo que las compañías tienden cada vez más a ser más transparentes y sostenibles (El consumidor de 2021 prefiere productos más sostenibles y exige más y mejor información, 2021). Estos hechos hacen ver que el poder del consumidor es cada vez más alto y exigente, y aunque la empresa sigue esta tendencia en el consumo, el desarrollo del mercado online es muy exigente y amplio. Por lo que al existir tantas opciones en el e-commerce lo consideraría un nivel de poder negociador de los clientes de carácter medio-alto.

5. Poder negociador de los proveedores

Y, por último, en cuanto al poder negociador de los proveedores hay que tener en cuenta 2 aspectos; el algodón orgánico y los productos relacionados con la sublimación y la tinta. Para el primero hay una gran cantidad de proveedores y con muy poca diferenciación entre ellos, por lo que su nivel de poder negociador sería escaso. Mientras que con los segundos hay pocas empresas proveedoras de estos materiales. Por estas razones se considerará un poder negociador de los clientes medio-bajo.

2.2.4 DAFO

La matriz DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) es una matriz que fue desarrollada en el Instituto de Stanford (EE. UU.), entre 1960 y 1970, con la colaboración de varios investigadores, uno de los más destacables fue Marion Doshier. El propósito era descubrir qué era lo que fallaba en la planificación corporativa al nivel gerencial y es por ello por lo que se creó un esquema que reunía los principales factores que condicionan la empresa.

El estudio de la matriz DAFO permite identificar problemas, prever escenarios posibles, predecir las complicaciones, observar soluciones, visualizar puntos débiles de la empresa y llegar a transformar estos en oportunidades y fortalezas.

Tabla 2. Análisis DAFO

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Poca gama de productos (Bolsas de tela y gorros) • Fuerte inversión nueva maquinaria • Incursión medios digitales • Carencia de networking 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor competencia en próximos lanzamientos • Caída y seguridad página web • Escasas barreras de entradas en nuevos competidores • Desconocimiento de los beneficios de la sublimación y el material
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Gran cantidad de posibilidades de diseño • Know-how • Alta calidad del producto • Técnica/Durabilidad • Ecológico 100% • Capacidad para innovar con nuevos productos • Amplio margen coste-beneficio 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento ventas online (20%) • Concienciación medioambiental • Crecimiento industria RPET • Abaratamiento materias primas

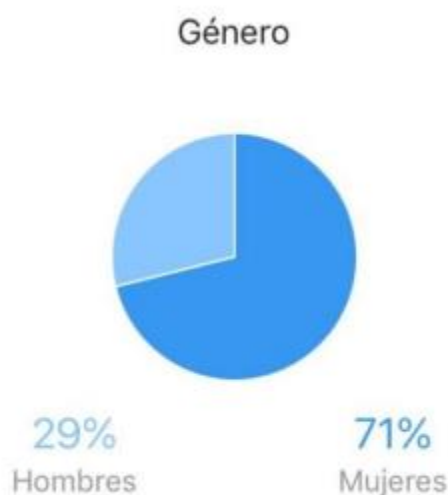
Fuente: Elaboración propia

3. DESCRIPCIÓN DE LA SEGMENTACIÓN Y SELECCIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO.

Para determinar mejor la segmentación y el público objetivo de Aparte Clothing se ahondará más en analizar en profundidad mediante los propios datos de las redes sociales de la empresa proporcionados por los propios creadores de la misma, por lo que no incluye ningún trabajo empírico con datos primarios.

Mediante la red social Instagram es muy sencillo segmentar el público objetivo mediante los seguidores de Instagram. Uno de los principales datos que se pueden extraer de los seguidores de Aparte son que el público femenino es mucho mayor que el masculino, como se puede observar en el gráfico 3. Algo para tener en cuenta a la hora de segmentar el público objetivo. Además, se sabe que las ventas de los productos se han realizado principalmente en España peninsular y Baleares, por lo que estos datos recogidos son de estas zonas.

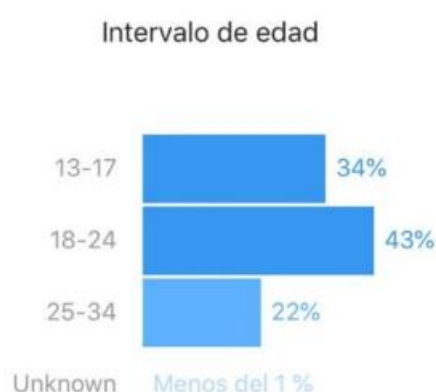
Gráfico 3. Audiencia por género



Fuente: Instagram Aparte

El otro dato más revelador para segmentar el *target* es la franja de edad, y es que se fijó una franja de edad de 11 a 34 años ya que suele ser la más activa en esta red social. De esta manera se puede observar como la audiencia está focalizada entre los 18 y 24 años, aunque no destaca demasiado por encima del resto y existe un reparto más o menos equitativo entre las dos primeras las franjas de edad.

Gráfico 4. Intervalo de edad



Fuente: Instagram Aparte

4. OBJETIVOS DE MARKETING.

4.1 Definición de objetivos

Los objetivos del marketing pueden considerarse como la parte más importante de un plan de marketing, ya que definen hasta donde se quiere llegar y que resultados se esperan conseguir mediante la aplicación de diferentes estrategias. Para ello, separaremos los objetivos en 3; a corto plazo, a medio plazo y a largo plazo.

Además, se distinguirán dos tipos de objetivos de marketing: los objetivos cuantitativos y los objetivos cualitativos. Los primeros hacen referencia a incrementos en la rentabilidad,

en el volumen de ventas, en el nivel de satisfacción y fidelización de nuevos clientes o los beneficios. Los segundos se refieren a la notoriedad e imagen del producto o marca. Por lo tanto, en este plan de marketing marcaremos diferentes objetivos cualitativos y cuantitativos. Además, estos objetivos se llevarán a cabo en diferentes fases temporales, donde se diferenciarán a corto, medio y largo plazo.

En el corto plazo, es decir, durante el primer año se fijarán los objetivos cualitativos y cuantitativos de aumentar la fidelización de los clientes a la marca y el aumentar la venta de los gorros y bolsas de tela en un 20% respectivamente.

En cuanto al medio plazo, se espera que al cabo de 3 años se consiga mejorar y ampliar el catálogo en la tienda online en cuanto al objetivo cualitativo. Mientras que referente al objetivo cuantitativo se espera aumentar la gama de productos con sudaderas y camisetas, siguiendo con la misma filosofía de la compañía utilizando materiales sostenibles.

Y para finalizar, en cuanto al largo plazo, se asignará el objetivo cualitativo de mejorar la imagen y el prestigio de la marca y los productos con la meta de llegar a un público objetivo mayor. En cuanto a el objetivo cuantitativo se espera expandir la marca y hacerse un hueco en el mercado internacional. Para la elección del país se realizará una matriz de selección de países, que se desglosará más adelante. Este objetivo se espera alcanzar en el plazo de 7 años.

Por lo tanto, para concluir este apartado, los objetivos que se llevaran a cabo en este plan de marketing se pueden observar de forma más resumida en las siguientes dos tablas.

Tabla 3. Objetivos cualitativos

OBJETIVOS CUALITATIVOS	
A corto plazo (1 año)	<ul style="list-style-type: none">• Fidelizar a nuestros clientes.
A medio plazo (3 años)	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar y ampliar el catálogo en la tienda online.
A largo plazo (7 años)	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar la imagen y el prestigio de la marca y los productos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Objetivos Cuantitativos

OBJETIVOS CUANTITATIVOS	
A corto plazo (1 año)	<ul style="list-style-type: none">• Aumentar las ventas de los gorros y bolsas de tela en un 20%.
A medio plazo (3 años)	<ul style="list-style-type: none">• Aumentar la gama de productos de la empresa (Sudaderas y camisetas).
A largo plazo (7 años)	<ul style="list-style-type: none">• Expandirse al mercado internacional.

Fuente: Elaboración propia

4.1.1 Objetivo cuantitativo a largo plazo

Como se avanzó en el apartado anterior, para realizar la elección del país al que expandirse se utilizará la matriz de selección de mercados. A la hora de expandirse a otro país hay muchos aspectos a tener en cuenta antes de tomar la decisión.

Esta herramienta es básica para entender y observar cuál de los países es mejor a la hora de dirigir recursos y adecuar la oferta hacia los mercados donde la compañía tiene mayores probabilidades de éxito y de mantenerlo a largo plazo. Esta matriz consta de dos fases, la

primera fase se trata analizar los factores conceptuales como son el riesgo del país y la diversidad cultural, mientras que en la segunda analiza cómo se ajustaría el producto en ese mercado, el tamaño, potencial y la estructura competitiva del mercado.

Primero de todo, en el caso de Aparte, se estudiará la posibilidad de expandirse a un mercado vecino por su proximidad tanto cultural como geográfica como son Portugal, Italia o Francia para que el salto a un mercado internacional sea lo más seguro y cercano al español.

A partir de las siguientes tablas que sirve como modelo y plantilla, se podrán analizar mediante datos objetivos la mejor decisión teniendo en cuenta los máximos detalles posibles para que esta internacionalización se logre de la mejor manera posible. El peso de cada elemento dependerá del valor e importancia que se le dé a cada factor.

Tabla 5. Ejemplo plantilla análisis de país

País X	1	2	3	4	5	Peso (%)	Resultado
Tamaño del mercado						%	
Crecimiento del mercado						%	
Legislación local						%	
Tendencias de consumo y preferencias locales						%	
Concentración de competidores						%	
Barreras de entradas						%	
Total						100%	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Matriz de selección de mercados

		Portugal	Francia	Italia
		Factores conceptuales (A: Aceptable; NA; No aceptable)		
FASE 1	Riesgo país	A	A	A
	Diversidad cultural	A	A	A
		Ajuste producto-mercado (1: Muy desfavorable, 5: Muy favorable)		
FASE 2	Ajuste producto			
	Mercado			

Fuente: Elaboración propia

4.2 Selección de estrategias

Al haber definido la estrategia corporativa de Aparte en apartados anteriores mediante la misión, visión y valores, se procederá a analizar las diferentes estrategias que se pueden adaptar mejor a la compañía.

4.2.1 Estrategia de cartera

La estrategia de cartera hace referencia a la posición en la que se encuentran los productos de la empresa en el mercado, para así visualizar a que productos dar prioridad, seguir la marcha o descartar. Para facilitar su análisis la matriz de Ansoff es una buena herramienta. Esta herramienta muy útil especialmente para las pymes. Esta matriz refleja las diferentes estrategias de expansión o diversificación que tiene la empresa. En los siguientes apartados analizaremos más profundamente cada una de estas estrategias.

Tabla 7. Matriz de opciones estratégicas de crecimiento

MATRIZ DE OPCIONES ESTRATÉGICAS DE CRECIMIENTO (ANSOFF)			
Mercados	Productos	ACTUALES	NUEVOS
ACTUALES		Penetración de mercado	Desarrollo de nuevos productos
NUEVOS		Desarrollo de nuevos mercados	Diversificación

Fuente: ANSOFF

La estrategia de penetración de mercado suele considerarse la más segura de entre todas las otras ya que conlleva menos riesgo. Mediante esta estrategia se busca mejorar los productos ya existentes en los mismos mercados, ya sea mediante promociones, mejorando la atención al cliente o atrayendo nuevos clientes de la competencia.

La estrategia de desarrollo de nuevos productos hace referencia a la innovación de nuevos productos en mercados. Estos nuevos productos no tienen por qué ser del todo diferentes a los actuales, pueden ser pequeñas modificaciones como el tamaño o forma o productos totalmente nuevos.

La estrategia de desarrollo de nuevos mercados suele entenderse como una expansión geográfica del mercado, ya sea buscando nuevos canales de distribución o nuevas zonas donde actuar, o buscar la manera de conseguir nuevos clientes para tus productos. Esta última estrategia puede lograrse mediante promociones, muestras gratuitas o publicidad.

Y, por último, la estrategia de diversificación hace referencia al lanzamiento de nuevos productos en mercados en los que la empresa no actúa aún. Esta estrategia es la que mayor riesgo conlleva, pero a la vez, con la que más se puede llegar a crecer.

Teniendo clara la Matriz de Ansoff, en primer lugar, a corto plazo la estrategia más razonable para Aparte es la penetración de mercado para así mejorar su posición en el mercado. Es la más segura y la que más puede ayudar a que la marca crezca y conseguir más recursos a corto plazo.

En el medio plazo la idea es sacar nuevos productos, por lo que se ajustaría más a la estrategia de desarrollo de nuevos productos, ya que estos productos estarían relacionados y en un mismo mercado. Esta última estrategia también la llevo a cabo en el último año al conseguir sacar con éxito nuevos productos como las gorras y gorros.

Y en el largo plazo, como se explicó anteriormente, se planea expandir el negocio y comenzar a exportar productos a Portugal, Italia o Francia. Por lo que a largo plazo se realizaría la estrategia de desarrollo de nuevos mercados al expandirse geográficamente.

4.1.2 Estrategias de segmentación y de posicionamiento

La estrategia de segmentación hace referencia a los diferentes segmentos que se encuentran en el mercado con necesidades diferentes. Una vez identificados los segmentos, es más fácil tener en cuenta las necesidades de estos segmentos. Estos segmentos se pueden atender de 3 diferentes formas:

- Diferenciada: Se trata de dirigirse a cada segmento del mercado de una forma diferente.
- Indiferenciada: Aún identificados los segmentos de clientes se actúa de la misma forma para todos.
- Concentrada: Consiste en centrar toda la capacidad de la empresa en solo unos segmentos determinados.

Como se analizó en el apartado 3, se determinó como conclusión que los segmentos más importantes para la compañía son las mujeres de entre 14 y 34 años que residen tanto en

Baleares como en España peninsular. De esta forma y con el análisis ya realizado se debería considerar realizar una segmentación diferenciada para llegar de forma más efectiva al *target*. En este caso los estos esfuerzos se desarrollarán principalmente mediante los instrumentos del marketing mix de producto, distribución y promoción que se desarrollarán a continuación.

4.2 Estrategia de Marketing Mix

El marketing mix es una estrategia basada en analizar los cuatro principales elementos internos de la empresa. Estos cuatro elementos son las llamadas “4P’s”, precio, producto, distribución y promoción.

Ilustración 10. Estrategias de Marketing Mix



Fuente: Escuela de marketing and web

Los objetivos a corto plazo que se plantearon al principio de este apartado son fidelizar a los clientes y aumentar en un 20% la venta de gorros y bolsas de tela, por lo que estos objetivos estarían más enfocados a los apartados de promoción. En cuanto a los objetivos

a medio plazo, son mejorar y ampliar el catálogo en la tienda online y aumentar la gama de productos de la empresa con camisetas y sudaderas. El primer objetivo se estudiará también en el apartado de la promoción y el segundo en la del producto. Respecto a los objetivos de mejorar la imagen y el prestigio de la marca y los productos y expandirse al mercado internacional se tratarán en las secciones de promoción y distribución respectivamente.

1. Producto

Se define el producto como cualquier cosa que se pueda ofrecer en un mercado para recibir atención, ser adquirido, utilizado o consumido y pueda satisfacer una necesidad o deseo (Kotler & Armstrong, 2008).

Teniendo clara la definición del producto, se procederá a analizar el marketing operativo actual y las modificaciones para lograr los objetivos a corto, medio y largo plazo.

Actualmente la compañía solo dispone de 2 líneas de productos, las bolsas de tela y los gorros y gorras (ver ilustración 2 y 3).

De entre los objetivos que se han propuesto, en este apartado se centrará en el desarrollo de una nueva línea de productos que contará de sudaderas y camisetas en el plazo de 1 año.

Partiendo de esta definición, Philip Kotler asegura que existen cinco diferentes niveles de productos en los que se pueden clasificar teniendo en cuenta las características que ofrece a los consumidores. De esta forma, entendiendo en qué nivel se sitúa el producto o los productos de la empresa, se podrá comparar con otros productos de la competencia y ofrecer la oportunidad de identificar que características del producto se pueden modificar. Los cinco niveles de productos son los siguientes:

1. **Beneficio esencial:** La razón por la que un consumidor se compra el producto y la necesidad que va a satisfacer. Para Aparte, este beneficio esencial sería el transportar complementos del día a día para las bolsas de tela y el de abrigar, cubrir o adornar la cabeza para los gorros y gorras.
2. **Producto básico:** Las características que debe cumplir un producto para satisfacer el beneficio esencial. Los productos de Aparte cumplen con las características necesarias para lograr satisfacer el beneficio esencial, ya que estos productos se fabrican con materiales RPET y algodón orgánico que potencian su resistencia y su vida útil.
3. **Producto esperado:** Las características que se perciben como normales por el mercado hacia la marca. Las expectativas hacia Aparte son bastante altas ya que se define como una marca responsable, con diseños creativos y de alta calidad.
4. **Producto aumentado:** Las características que se perciben como superiores por el mercado a pesar de no estar implantado en la mayoría de los productos del mercado. Los productos de Aparte tienen como ventaja competitiva la técnica de sublimación en sus bolsas de tela y el material de fabricación ECO. Estas características refuerzan a que sus productos se perciban superiores frente a la mayoría de la competencia.
5. **Producto potencial:** Las características que podría llegar a un producto pero que todavía no las tiene ningún producto del mercado. En el apartado “Diseña” de la tienda online de Aparte permite a los usuarios personalizar a su gusto cualquier producto de los que ofrece. Si bien es cierto que ya existe tanto en el mercado como en Aparte, se podría potenciar este apartado y llegar hasta un grado superior.

Booz, Allen & Hamilton (1982) afirma en su libro *New Products Management for the 1980s* que se pueden diferenciar hasta seis categorías de nuevos productos:

- Productos nuevos para la sociedad: Los que crean un mercado completamente nuevo. Consiste en crear nuevas categorías de productos.

- Nuevas líneas de productos: Productos nuevos para una empresa que le permiten entrar por primera vez en un segmento del mercado.
- Extensiones de líneas: Nuevos productos que perfeccionan las líneas de productos que ya existen.
- Mejoras en los productos ya existentes: Productos nuevos que se perciben por el mercado con un valor superior o que rinden con un comportamiento mejor.
- Reposicionamientos: Productos de la compañía que se recolocan para acceder a nuevos mercados y segmentos.
- Versiones económicas: Supone la creación de productos nuevos que proporcionan rendimientos similares a costes más bajos. Tiene como objetivo reducir los costes.

De esta forma la categoría que más se ajusta al objetivo de Aparte Clothing es la de nuevas líneas de productos. Mediante este objetivo se espera diversificar para obtener nuevas oportunidades de crecimiento y estabilidad.

Para concluir sobre si es viable la idea de desarrollar el nuevo producto será necesario analizar el potencial de ventas, la inversión, el grado de riesgo y la recompensa.

- Potencial de ventas: Dentro del mercado de la moda, las sudaderas y camisetas es tienen una participación muy significativa. Como se analizó al principio del presente trabajo, la industria de la moda en el e-commerce está en pleno crecimiento, por lo que es una gran oportunidad de seguir creciendo.
- Inversión: Los mismos proveedores de las bolsas de tela y gorros y gorras tienen las camisetas y sudaderas. Al tener en cuenta que la tecnología sería la misma, mediante la impresora, la inversión necesaria sería mínima.
- Grado de riesgo: El riesgo existiría, pero también sería mínimo. La competencia es muy alta, pero el mercado todavía se está desarrollando y es el momento de hacerse un hueco dentro de este mercado. La capacidad de negociación con los proveedores no cambiaría mucho, ya que hay una amplia red de empresas.

- Recompensa: Los costes unitarios se sitúan sobre los 5€ - 9€ dependiendo de los modelos y los proveedores (sin contar los descuentos por volumen), por lo que se podrían vender a un precio razonable y conseguir un margen de beneficios adecuado.

2. Precio

La definición del precio está vinculada al de transacción o intercambio y al de utilidad. El intercambio podría definirse como el "acto de comunicarse con otro para obtener algo de él, que tiene un valor y es útil, ofreciendo a cambio también algo valioso y útil".

Por lo que una definición acertada del precio podría ser “La cantidad de dinero que un cliente ha de desembolsar para disfrutar de un bien o servicio que le proporciona una utilidad” (Kotler & Amstrong, 2008).

Se ha facilitado por la propia empresa que aproximadamente los costes unitarios finales de las bolsas, las gorras y los gorros son de unos 5€, 7,5€ y 9€ respectivamente. Y conociendo que los precios de venta de los productos son 15€, 23€ y 27€, se entiende que los precios se fijan mediante el método del coste más margen, siendo este margen del 33,33% (ver ecuación 1).

Ecuación 1. Método del coste más margen

$$5/15 = 33,33\%$$

$$7,5/23 = 33,33\%$$

$$9/27 = 33,33\%$$

Fuente: Elaboración propia

Este margen del 33,33% variará en función de las unidades producidas y al no tener en cuenta los costes fijos puede conllevar un problema a la hora de realizar un descuento

dado que no se conoce con exactitud cuál debe ser este para no aplicar un precio final por debajo del coste total.

En definitiva, esta estrategia no es perfecta por el motivo de no conocer exactamente el coste total, pero tampoco es un método inapropiado. Puede que un mejor método para obtener mayor rentabilidad fuese el método basado en la competencia, ya que es un mercado excedente de capacidad productiva. Pero como se ha dicho, no es incorrecto el uso de este método y no se prevé cambiarlo.

3 Distribución

La distribución es el instrumento del marketing que conecta la fabricación de los productos o servicios con el consumidor final. El objetivo de la distribución es poner el producto a disposición de los compradores industriales o consumidores finales en la cantidad indicada y en el lugar y momento requerido. Asimismo, desde la perspectiva del marketing, la distribución implica también llevar a cabo una serie de actividades de información, promoción y presentación del producto en el punto de venta con el objetivo de estimular su adquisición (Kotler & Armstrong, 2008).

Dejando clara la definición del papel de la distribución en la empresa, el objetivo que se abordará en este apartado será la expansión al mercado internacional. Para esta estrategia se necesitará en un primer momento de los servicios de una distribuidora. En cuanto al *packaging*, se puede seguir recurriendo también a la misma empaquetadora Packhelp S.A, ya que cumple con los certificados y requisitos mínimos necesarios para poder comerciar entre países de la Unión Europea.

Como conclusión, en la estrategia de distribución se llevará a cabo solamente el tema de los canales de distribución en nuevo país. Un tema no demasiado complejo por el tipo de empresa que es Aparte y por el hecho de que, al expandirse a un mercado dentro de la Unión Europea, el comercio entre ambos países es más asequible y viable en temas legales y económicos (Web oficial de la Unión Europea, 2020).

4. Promoción

La promoción es el proceso de transmitir la información que pone en contacto al emisor con el receptor al que difunde un mensaje, mediante la utilización de un código y un contexto a través de un canal que lo conduce. Además, en el ámbito del marketing mix, consiste en la transmisión de información del vendedor al comprador, cuyo contenido se refiere al producto, la empresa que lo vende o fabrica, sus actividades, sus proyectos, marcas, precios, distribución y beneficios de sus bienes (Santesmases, 2012).

Aparte Clothing, al no tener tienda física y depender fundamentalmente de su página web e Instagram, el marketing digital es una herramienta muy importante y casi crucial para poder realizar las ventas. En la actualidad, la empresa se mantiene actualizada de forma constante y semanalmente se realizan acciones mostrando los productos.

El enfoque actual es correcto y es el camino para seguir creciendo, pero se puede potenciar aún más y conseguir mejores resultados fortaleciendo esta estrategia. En primer lugar, se debería priorizar el interactuar con la audiencia mediante publicaciones de encuestas y preguntas en los *storys* de Instagram. Además, se deberá empezar a utilizar más la red social Facebook, ya que hasta el momento la principal red social es Instagram y en Facebook, que tiene un gran potencial para promocionarse, prácticamente está olvidada. Mediante este nuevo plan se espera generar más contenido de marca y por consiguiente desarrollar más la fidelización a esta. Otro plan para conseguir fidelizar más a los clientes es realizar sorteos con productos nuevos o en stock con el objetivo de llegar a posibles futuros clientes que hasta el momento no conocían la marca.

Según el estudio anual e-commerce 2021 que realiza IAB Spain el 30% del total de las ventas que se han generado se producen en la App del comercio, por lo que sería interesante crear una App como complemento para realizar ventas online, ya que es una parte significativa. En este mismo estudio además concluye en que a pesar de que el ordenador sea el principal dispositivo de compra online, el móvil lleva años creciendo y

es el más utilizado por los jóvenes, que también son los que compran con más intensidad, (más de 5 veces al mes entre la población de 16 a 34 años).

Otea forma para promocionarse es mediante las ferias especializadas en moda sostenible o en eventos relacionados con la preservación del medio ambiente. Respecto a las ferias especializadas es de las mejores formas para promocionarse, especialmente para el mercado internacional. A pesar de que algunas ferias se han aplazado o se han cancelado a causa del Covid-19, se espera que en los próximos años se reanude con este tipo de eventos, por lo que sería una buena oportunidad para Aparte acudir en el largo plazo una vez dispongan de una amplia línea de productos. Algunas de estas ferias interesantes podrían ser la NEONYT Fráncfort del Meno y la Pitti Imagine Uomo Florencia. El participar en este tipo de eventos conseguiría aumentar el prestigio e imagen de la marca de una forma muy destacada, principalmente a nivel internacional.

En cuanto a los eventos, en el pasado ya se han realizado eventos con asociaciones con las que comparten una misma filosofía en relación con la sostenibilidad. De esta forma se logra un apoyo de forma recíproca, llegando a incluso vender de forma directa productos con unos *stands*.

Ilustración 11. Feria Pitti Immagine Uomo



Fuente: <https://uomo.pittimmagine.com/en>

Respecto a la tienda online, actualmente funciona de forma adecuada, pero en el plazo de unos 3 años se necesitará actualizar para poder añadir más apartados para los nuevos productos. Además de este apartado, sería interesante perfeccionar la tienda online, ya que es el único canal de venta de la empresa. Por lo que algunos aspectos a modificar podrían ser los siguientes:

- En primer lugar, en el apartado “Sobre Nosotros”, podría completarse más y otorgar más información sobre el proyecto y la marca y así de esta forma explicar la calidad de los productos gracias a la técnica de sublimación, ya que esta es su ventaja competitiva.
- Por otro lado, sería interesante añadir otra sección de preguntas más frecuentes como "FAQ", para que así el consumidor pueda disponer de la seguridad y toda la información de realizar su compra. En esta sección podrían incorporarse algunos bloques como los tiempos de entrega, los cambios y devoluciones y una guía de lavado y de tallas.

- Y, por último, se podría valorar incluir otra sección de *reviews* de los clientes verificados, con la experiencia de su compra y su valoración tanto del trato como del producto.

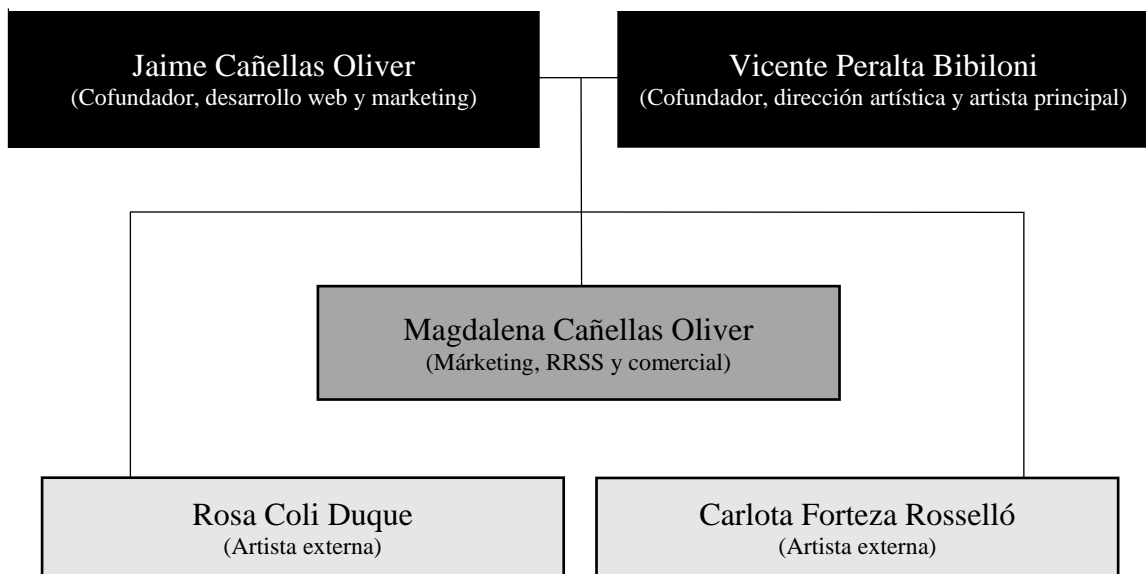
Finalmente, otra acción para incrementar las ventas y la fidelización es el descuento de 2€ para otra futura compra que se les proporcionaría a los clientes una vez realizada la compra. Este descuento vendría en el *ticket* de compra con un código único que se podría canjear en la tienda online y en la App.

5. PLAN DE ACCIÓN Y CONTROL

Después de establecer todos los objetivos estratégicos que se planean conseguir, como se van a desarrollar y mediante que estrategia, llega el momento de ponerla en práctica. En las siguientes tablas se presenta el programa de actuación distinguiendo 5 elementos de cada variable del marketing mix como son la decisión para lograr el objetivo, el objetivo estratégico, las acciones que se llevarán a cabo, el responsable de la puesta en marcha y el plazo de ejecución.

Primeramente, hace falta plantear brevemente la organización de la empresa para entender quién debería ser responsable de que se cumpla con los objetivos. Al ser una pyme no cuenta con departamentos y al ser pocos trabajando en esta compañía las funciones recaerán sobre los propios trabajadores. En el siguiente gráfico se puede observar un organigrama sobre los trabajadores de Aparte y las principales funciones de cada uno en la marca.

Gráfico 5. Organigrama Aparte



Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Plan de acciones del producto

PLAN DE ACCIONES DEL PRODUCTOS				
DECISIÓN	OBJETIVO	ACCIONES	RESPONSABLE	PLAZO
Lanzamiento de nuevos productos (Camisetas y sudaderas)	Ampliar la línea y gama de productos de la marca	Desarrollo del producto: Transformar el concepto en el producto que se espera y que satisfaga las características necesarias	Jaime Cañellas y Vicente Peralta	Julio 2024
		Prueba del producto: Descubrir si satisface las necesidades de los usuarios	Jaime Cañellas y Magdalena Cañellas	Octubre 2024
		Prueba del mercado: Con el objetivo de reducir la incertidumbre en la elección se venderán una pequeña cantidad de productos de forma limitada	Jaime Cañellas Magdalena Cañellas	Noviembre 2024
		Lanzamiento: Una vez realizadas las acciones anteriores, si los resultados son positivos se procederá a fabricar y lanzar a la venta los nuevos productos	Jaime Cañellas y Vicente Peralta	Febrero 2025

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Plan de acción del precio

PLAN DE ACCIÓN DEL PRECIO				
DECISIÓN	OBJETIVO	ACCIONES	RESPONSABLE	PLAZO
Mantener el Margen de beneficios en el 33%	Seguir creciendo a través de un precio razonable y un margen adecuado	Analizar y llevar un control de los costes para cerciorarse que el margen de beneficios se cumple y no hay variaciones significativas en los costes	Jaime Cañellas	Junio 2022

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Plan de acción de distribución

PLAN DE ACCIÓN DE DISTRIBUCIÓN				
DECISIÓN	OBJETIVO	ACCIONES	RESPONSABLE	PLAZO
Expandirse al mercado internacional	Aumentar los canales para llegar a nuevos mercados atractivos	Realizar un análisis de selección de mercados y decidir el nuevo mercado	Jaime Cañellas	Entre 2026 y 2027
		Definir un plan financiero y de operaciones antes del desarrollo y producción	Jaime Cañellas	A partir de 2028
		Expansión al nuevo mercado	Jaime Cañellas y Magdalena Cañellas	A lo largo de 2029

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Plan de acciones de promoción

PLAN DE ACCIONES DE PROMOCIÓN				
DECISIÓN	OBJETIVO	ACCIONES	RESPONSABLE	PLAZO
Cambios en la tienda online	Aumentar la fidelización de los clientes a la marca	Interactuar más con la audiencia y crear más contenido de marca	Magdalena Cañellas Oliver	Agosto 2022
		Seguir priorizando Instagram como principal red social para comunicarse, pero apostar el crecimiento de Facebook.	Magdalena Cañellas Oliver	Octubre 2022
	Mejorar y ampliar el catálogo en la tienda online	Desarrollar y completar la página web para proporcionar más información, opiniones de los consumidores y una ventana de F&Q	Jaime Cañellas Oliver	Junio 2025
Participar en ferias especializadas en moda sostenible	Mejorar la imagen y el prestigio de la marca y los productos.	Hacer una selección de las ferias más adecuadas para Aparte y asistir como participantes	Vicente Peralta, Rosa Coli y Carlota Forteza	Octubre 2029
Crear una App móvil	Aumentar el volumen de ventas de los gorros y bolsas de tela.	Contactar con empresas o profesionales en creación de Apps	Jaime Cañellas Oliver	Junio 2022
		Sacar la App en fase beta	Jaime Cañellas y Magdalena Cañellas	Julio 2022
		Sacar la App en fase definitiva	Jaime Cañellas Oliver	Septiembre 2022

Fuente: Elaboración propia

Muchos de estos objetivos pueden complementarse y es bastante probable que acaben surgiendo sinergias entre las diferentes acciones, por lo que muchas de estas acciones pueden ayudar a alcanzar otros objetivos del plan que en un primer momento no deberían por qué estar relacionados.

Al ser en su mayoría estrategias que no se van a llevar de manera inmediata y muchas de ellas depender de negociaciones con diferentes proveedores, no tiene mucho sentido proponer un presupuesto ya que los costes no serían un reflejo de la realidad por su dificultad de llegar a una cifra coherente.

Respecto al control y el seguimiento que se llevará a cabo de los objetivos para cerciorarse que se cumplen, se podrá recurrir a los planes de acción. Al ser una micro pyme no es necesario poner en práctica un plan de control demasiado complejo.

Prácticamente el único objetivo que se puede llegar complicar ya que depende principalmente de la reacción del público, es el objetivo de aumentar el volumen de ventas. Este objetivo tiene como misión aumentar en un 20% el volumen de ventas de los productos a finales de año, por lo que se llevaría a cabo una revisión periódica cada mes para llevar un control. La App estaría disponible en el mercado a partir de septiembre, en consecuencia, si a partir del mes de noviembre la previsión es que no se alcanzaría el objetivo, se adoptara una estrategia más agresiva de publicidad, descuento entre los artículos más antiguos u ofertas de 3x2, dependiendo de cómo de alejado se encuentre el objetivo marcado de la realidad.

6. CONCLUSIONES

La crisis económica actual ha provocado un daño histórico que poco a poco parece recuperarse y volver a una situación estable. En este contexto donde las empresas más innovadoras y que mejor se adaptaron surgió Aparte Clothing para hacerse un pequeño hueco en el mercado a través de la venta online.

Las expectativas de crecimiento son buenas puesto que el público al que se dirige es joven y estos son los que más consumen de forma online y las previsiones indican que este consumo no hará más que aumentar con el tiempo entre todos los rangos de edad. Además, la tendencia global actual de los consumidores es consumir productos sostenibles y responsables con el medioambiente. La principal ventaja de Aparte son sus materiales ecológicos y la técnica de sublimación textil por lo que acarrea tener una mayor calidad que el resto de la competencia directa que normalmente utiliza materiales tradicionales y la técnica de la serigrafía.

Los objetivos propuestos tienen como finalidad crecer en el mercado online que está en pleno auge. Algunos de los objetivos son más ambiciosos y complejos, pero también con una mayor rentabilidad de crecimiento como el ampliar el catálogo de productos y la expansión del mercado a nivel internacional. Aparte se encuentra en una situación donde ofrece pocos productos, pero de gran calidad y a un precio accesible para la mayoría del público. Por lo que los objetivos se han centrado en ampliar la gama de productos y en la promoción tanto de los productos como de la marca.

Para cerciorarse que se cumplen los objetivos se ha elaborado un plan de acción para cada uno de estos que servirá como hoja de ruta para los próximos años ya que se encuentran las acciones necesarias a realizar junto con el responsable y en el plazo de realización. A día de hoy es complicado conocer la eficiencia y eficacia de los objetivos que se han propuesto, pero sin duda son el camino a seguir para crecer y desarrollarse en un mercado tradicionalmente muy competitivo y que gracias a las nuevas tecnologías está en pleno crecimiento.

7. BIBLIOGRAFÍA

- ¿Cómo afecta a España la guerra de Rusia? (8 de Marzo de 2022). Obtenido de elperiódico.com: <https://www.elperiodico.com/es/internacional/20220308/como-afecta-espana-guerra-rusia-ucrania-13282991>
- Alemán, M., & Rodríguez, E. (2012). *Estrategias de marketing: un enfoque*. Madrid: ESIC.
- Aparte Clothing. (2020). Obtenido de Aparte Clothing: <https://aparteclothing.com/>
- Booz, Allen, & Hamilton. (1982). *New Products Management for the 1980s*. New York: Booz, Allen & Hamilton, 1982.
- Brava Fabrics. (s.f.). *Sobre nosotros: Brava Fabrics*. Obtenido de Brava Fabrics Web site: <https://es.bravafabrics.com/>
- El consumidor de 2021 prefiere productos más sostenibles y exige más y mejor información*. (10 de Diciembre de 2021). Obtenido de Campo Bética: <https://www.campobetica.com/consumidor-espanol-2021-preocupado-por-el-medio-ambiente-y-exige-mas-y-mejor-informacion/>
- González Fernández-Villavicencio, N. (2016). *Un plan de marketing no es un plan de comunicación*. Obtenido de Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios: <https://idus.us.es/handle/11441/89762>
- Index, T. S. (1 de Enero de 2022). *Global online shopping statistics and ecommerce growth trends*. Obtenido de The Shopping Index: <https://www.salesforce.com/resources/research-reports/shopping-index/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos del Marketing*. Madrid: Pearson.
- La deuda pública española se redujo ligeramente hasta el 118,7% del PIB en 2021*. (17 de Febrero de 2022). Obtenido de Infobae:

<https://www.infobae.com/america/agencias/2022/02/17/la-deuda-publica-espanola-se-redujo-ligeramente-hasta-el-1187-del-pib-en-2021/>

La pandemia aumenta la brecha entre las empresas mejor preparadas en innovación y el resto. (18 de Abril de 2021). Obtenido de Factoria del futuro:

<https://www.factoriadelfuturo.com/la-pandemia-aumenta-la-brecha-entre-las-empresas-mejor-preparadas-en-innovacion-y-el-resto/>

Leila. (2014). *¿Quien somos?: Lil design shop online.* Obtenido de Lil design shop online: <https://lildesignshop.wixsite.com/home>

Moreno, M., & Mei, C. (16 de Agosto de 2020). *Ourhandmadestudio.* Obtenido de Instagram: <https://www.instagram.com/ourhandmadestudio/>

Pachón, M. (15 de Diciembre de 2020). *España es el tercer mercado de todo el mundo en el que más ha crecido el comercio electrónico en 2020.* Obtenido de Business Insider: <https://www.businessinsider.es/espana-tercer-mercado-donde-crecio-ecommerce-2020-774071>

Pujadas, I. (2016). *Etapas del plan de márketing.* Obtenido de Wordpress: <https://ivanafolders.wordpress.com/etapas-del-plan-de-marketing/>

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2013). *El plan de marketing en la práctica*. Madrid: ESIC Editorial.

Sánchez, Á. (11 de Diciembre de 2020). *El Banco de España mejora sus previsiones de crecimiento y empleo para 2021 por la llegada de la vacuna.* Obtenido de EL PAÍS: <https://elpais.com/economia/2020-12-11/el-banco-de-espana-mejora-sus-previsiones-de-crecimiento-y-empleo-para-2021-por-la-llegada-de-la-vacuna.html>

Santesmases, M. (2012). *Marketing: conceptos y estrategias.* Madrid: Pirámide.

Telefónica. (14 de Abril de 2021). *¿Cómo ha cambiado el consumidor tras un año de pandemia en España?* Obtenido de IAB Spain:

<https://iabspain.es/estudio/consumer-insights-trends-de-telefonica-como-ha-cambiado-el-consumir-tras-un-ano-de-pandemia-en-espana/>

Web oficial de la Unión Europea. (2020). Obtenido de https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/trade_es

Wituka. (s.f.). *Wituka*. Obtenido de Wituka: <https://www.wituka.com/>