

MASTER EN MARKETING E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Marketing plan de entrada de marca Bershka al mercado chino

Trabajo Fin de Master (6 créditos)

Presentado por:

Yinxuan Liu

Dirigido por:

Jaume Llorens Monzonís

JULIO, 2021

Contenido

1. RESUMEN EJECUTIVO	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. ANÁLISIS DE SITUACIÓN.....	3
3.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO (PESTEL).....	3
3.1.1 POLÍTICA	3
3.1.2 ECONÓMICO	5
3.1.3 SOCIOCULTURALES	6
3.1.4 TECNOLOGÍA	8
3.1.5 LEGAL.....	9
3.1.6 MEDIO AMBIENTE.....	9
3.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO (PORTER).....	10
3.2.1 RIVALIDAD Y COMPETENCIA DEL MERCADO.....	11
3.2.2 PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES.....	12
3.2.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	13
3.2.4 AMENAZAS DE NUEVOS COMPETIDORES	13
3.2.5 AMENAZAS DE NUEVOS PRODUCTOS SUSTITUTOS	14
3.3 ANÁLISIS DE COMPETIDORES	14
3.4 ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA DEMANDA	22
3.4.1 ANÁLISIS DEL MERCADO	22
3.4.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	25
4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	26
4.1 INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	26
4.2 PRESENTACIÓN DEL UNIVERSO POBLACIONAL.....	27
4.3 ANÁLISIS DE DATOS	28
4.3.1 ANÁLISIS DESCRIPTIVOS.....	28
4.3.2 ANÁLISIS	29
.....	40
.....	41
4.4 CONCLUSIONES A PARTIR DE RESULTADOS.....	42
5. ANÁLISIS INTERNO	44
5.1 HISTORIA DE LA EMPRESA	44
5.2 MISIÓN Y VISIÓN	48
5.3 VALOR DE LA MARCA	48
6. ANÁLISIS DAFO	49
6. DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO	54

6.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	54
6.2 SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO	55
7. PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA	56
7.1 DEFINICIÓN DEL TIPO DE COMPRA	56
7.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE COMPRA	57
7.2.1 RECONOCIMIENTO DE LA NECESIDAD.....	57
7.2.2 BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN	58
7.2.3 EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS	58
7.2.4 DECISIÓN DE COMPRA	58
7.2.5 COMPORTAMIENTO POST-VENTA.....	59
7.3 ANÁLISIS DE LOS FACTORES INFLUYENTES EN EL PROCESO DE COMPRA .	59
8. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING	60
8.1 OBJETIVOS GENERALES.....	61
8.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	61
8.3 ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	61
9. MARKETING MIX: ESTRATEGIA DE DECISIONES DE PRODUCTO Y SERVICIO	62
9.1 PRODUCTO	64
9.2 TIENDA.....	65
10. DECISIONES DE PROMOCIÓN Y PRECIO	66
10.1 PROMOCIÓN	66
10.2 PRECIO.....	67
11. MARKETING MIX: DECISIONES DE DISTRIBUCIÓN.....	67
12. MARKETING MIX: DECISIONES DE COMUNICACIÓN	70
13. PLAN DE CONTROL.....	74
14. CRONOGRAMA	83
15. PRESUPUESTO	85
ANEXO	92
BIBLIOGRAFÍA	98

1. RESUMEN EJECUTIVO

El propósito del presente trabajo es llevar a cabo el desarrollo de un plan de Marketing para la marca Bershka perteneciente a grupo Inditex en el mercado chino, principalmente en el desarrollo para el mercado digital por medio de plataformas de venta digital autorizadas en China. Se analizará el panorama actual de la marca en el país y cuál es la percepción de los consumidores sobre esta. De esta forma basados en la misión, visión y valores de la marca se desarrollará un plan estratégico teniendo como base las 4p's actuales de la marca y modificándolas al mercado objetivo. Tomando en cuenta la competencia que se presenta en el país, sus diversas estrategias y las 4p's de cada uno de los competidores principales de Bershka a los cuales se enfrenta el consumidor final al momento de decisión de compra.

Palabras clave:

Plan de marketing, Bershka, China, Plataformas de venta digital, Marketing Mix, branding, 4P's, Digital Marketing

Abstract

The propose of this work is to create a Marketing plan for Bershka from Inditex Group in order to sell on the Chinese market, focusing on selling through the digital authorised selling platforms in China. I will analyse the brand current status on China and what's the perception from the costumers about it. The strategic plan will be based on the current brand mission, vision and values. This plan will be based on the brand current 4p's and modify the to reach the target market and being aware of the strategies and main competitors 4p's in order for the final costumer to choose Bershka as the final choice.

Keywords:

Marketing Mix, Bershka, China, Digital branding, Digital sales, 4P's, Marketing plan.

2. INTRODUCCIÓN

China cuenta actualmente con 34 tiendas de Bershka, la idea es que pueda extenderse la ampliación de tiendas en la ubicación de Chengdu, China porque la ciudad se ha posicionado en la mayoría de las revistas de moda chinas desde hace ya varios años atrás. Bershka sigue siendo una nueva marca de diseño de moda que tiene una fuerte voluntad de expandirse en el mercado chino (Bershka 2013). En 2004, Inditex entró en China y en 2011 en Oceanía, abriendo sus primeras tiendas en Australia, Más recientemente Zara ha conseguido establecerse en Armenia, Bosnia, Ecuador, Georgia y Macedonia durante 2012. Argelia ha sido el único mercado nuevo en el que ha entrado Zara durante 2013.

El siguiente proyecto, tiene su objetivo en crear una estrategia de la realización de un plan de Marketing para la marca de ropa Bershka en el mercado chino.

Se ha elegido la compañía de Bershka, que conforma parte del grupo Inditex; es una empresa que conforma una de las mayores compañías de distribución de productos textiles como ropa de moda a nivel mundial. Originalmente se formó en Coruña, España en los años 70's. El grupo está compuesto por marcas como Zara, Pull&Bear, Stradivarius, Oysho, Massimo Dutti y Uterqüe.

Bershka fue fundada en 1998 como un concepto de moda rompedor para un público joven, dinámico, exigente y al día en las últimas tendencias. Las tiendas de Bershka muestran estilos y tendencias basados en esta filosofía, tal y como refleja el concepto. La marca tiene tres líneas principales –Bershka, BSK y Hombre– que aportan una amplia oferta de prendas casual, básicos, deportivo, vaqueros, accesorios y calzado.

Parte del interés que surgió en este proyecto es conocer el interés del consumidor, especialmente las mujeres en la manera de toma de decisiones para comprar y si esta forma de adquisición de moda, tiene un efecto negativo sobre el medio ambiente.

Inditex, ya antes mencionado está dirigida especialmente a mujeres jóvenes. Bershka es una marca familiar para muchos que valoran las nuevas tendencias y la calidad. Muchos chinos han visitado las tiendas Bershka en Europa, porque son tiendas de moda con precios accesibles. La gente valora la marca Bershka y espera que se expanda por todo el país

El plan de marketing está definido por un periodo de tiempo de 6 meses con objetivos comerciales a conseguir, detallando las estrategias y acciones que se pretenden alcanzar para incrementar las compras por mujeres jóvenes en Bershka en China.

En los años posteriores continuaron su expansión llevando sus ventas online, en 2015, a Taiwán, Hong Kong y Macao, así como la web de Zara Home a Australia. Del mismo modo, añadieron el resto de marcas de la compañía; Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho y Uterqüe al comercio en línea.

Para la elaboración de la propuesta de plan de marketing se ha estudiado y analizado desde diferentes factores como el mercado, los consumidores y la empresa. En la propuesta, se ha decidido cuestiones de distribución, comunicación, producto y precio. Todas las decisiones han sido regidas desde una perspectiva de marketing enfocada en el posicionamiento y el valor de imagen de la marca.

3. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

3.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO (PESTEL)

En este trabajo, el modelo de tipo PESTEL se utiliza para escanear el entorno empresarial en China buscando factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales que influyen directa o indirectamente en las actividades de marketing; se plantarán estrategias y objetivos realizables dentro del entorno.

3.1.1 POLÍTICA

China, con sus 1.300 millones de habitantes, es el país más poblado del mundo y su economía es la segunda más grande del mundo -después de los Estados Unidos- medida tanto en términos de PIB nominal como en términos de PPA. El núcleo del éxito económico de China ha sido su exitoso modelo de crecimiento basado en las exportaciones. Sin embargo, de cara al futuro, muchas de las ventajas que sustentan este modelo comenzarán a disminuir y se requiere un cambio hacia un modelo de crecimiento impulsado por el consumo para sostener el crecimiento a largo plazo. Las políticas económicas de China han tenido como objetivo la apertura gradual de la economía y la gestión de una liberalización

paso a paso de la economía. Sin embargo, el gobierno sigue gestionando la economía para asegurar que su principal objetivo, mantener tasas de crecimiento estables y fuertes, se logre.

Inditex necesita de procesos de auditoría interna y externa, que velen por el cumplimiento de normativas estándares prefijados. Además, ha de tener en cuenta la diversidad de lenguas oficiales en los países en los que operan. La política de empleo se basa en la ausencia de cualquier tipo de discriminación por raza, discapacidad física, religión, edad, etc. Cualquier relación en el Grupo Inditex con los gobiernos, autoridades, instituciones o partidos políticos se basa en los principios de legalidad y neutralidad. Reconocer el derecho de asociación de sus empleados y crear un ambiente de trabajo basado en la comunicación y la seguridad personal

Los niveles de la estructura de China incluyen los sistemas de creencias del país, los estilos de vida tradicionales y modernos que mantiene su población, el acceso a los recursos de China, la purificación y distribución del agua en China, y la disponibilidad de profesionales de la salud, productos farmacéuticos y servicios quirúrgicos capacitados en China. La República Popular China, establecida en 1949, es un estado socialista de partido único gobernado por el PCCh desde su creación. El poder está centralizado en el PCCh y el apoyo del Ejército Popular de Liberación, que cuenta con tres millones de efectivos, y un sistema de seguridad interna bien desarrollado salvaguarda la estabilidad política. Actualmente, la cuarta generación de líderes está en el poder, dirigida por el presidente y secretario general del PCCh, Hu Jintao, y Wen Jiabao, el primer ministro. Bajo su dirección, el marco general de políticas ha tenido como objetivo “crear una sociedad armoniosa y próspera”. Esto también se refleja en el último y duodécimo plan quinquenal que trata de reequilibrar la economía en frentes para lograr la sostenibilidad económica, ambiental y social.

Aunque el clima político es en general estable, hay frecuentes eventos de disturbios públicos en forma de protestas y huelgas. Algunos cálculos estiman que el número total de «incidentes masivos» llega a 90.000 al año. El origen del descontento se encuentra en una amplia gama de cuestiones, como las malas

condiciones de trabajo, el pago tardío de los salarios, la contaminación, los abusos de poder y la corrupción.

China es el país más desarrollado en lo que se refiere a comercio electrónico, pero no se rige por los mismos modelos que caracterizan a esta actividad en el resto del mundo. Respaldado por el Gobierno de China, a través una serie de medidas entre las que se encuentra la potenciación del comercio electrónico transfronterizo (en adelante CET). El Cross Border e-commerce es la comercialización online de bienes y/o servicios entre dos partes ubicadas en diferentes países y jurisdicciones, dentro del comercio electrónico, no solo se debe limitar a la plataforma web de compra, sino los procesos logísticos, de marketing, plataformas de pagos, inventarios etc.

Este canal está favoreciendo la importación de productos extranjeros para el consumidor. La capacidad productiva de China es tal que a menudo se considera la fábrica del mundo; el lugar donde se fabrica casi todo. Por ello es la mayor potencia exportadora de bienes y como el segundo mayor importador de mercancías a nivel global.

3.1.2 ECONÓMICO

“Un país, Dos Sistemas” es una idea originalmente propuesta por Deng Xiaoping, el entonces Presidente de la República Popular China, para la unificación de China. Según esta doctrina, se reconoce que China constituye un solo país, bajo el régimen de la República Popular China, se acepta que dentro de ese Estado chino unificado coexistan sistemas económicos y políticos diferentes en determinadas zonas, inclusive manteniendo el capitalismo en ciertas regiones del país en paralelo con el sistema comunista.

En los últimos años tanto a nivel nacional como internacional, se han atravesado fuertes crisis económicas. Durante el período 2014-2018 Inditex aumenta su presencia en Asia, no sólo en el número de proveedores, sino en el número de fábricas. En la actualidad, el 55.73% de sus proveedores son asiáticos, mientras que se reduce el número de fabricantes dentro de la Unión Europea. El cambio global en el poder económico de Occidente a Oriente está influyendo en varios mercados.

En el año 2017, las ventas online crecieron un 41%, lo que supone un 12% del conjunto de las ventas online de los países en los que el grupo está presente. En ese ejercicio, las visitas diarias a la página alcanzaban los nueve millones, registrando ventas de hasta 249.000 pedidos a la hora (Inditex, 2017).

Los principales criterios que definen su Acuerdo de responsabilidad Social Corporativa como la buena fe, el diálogo y la transparencia. Inditex se encuentra con diferentes normativas debido a su presencia internacional. Estas normas o leyes pueden ser diferentes en cada caso lo que hace necesario un adecuado marketing internacional.

Se puede apreciar que China es el país asiático con mayor número de proveedores y fábricas, pero resulta llamativo que pese a esto, el mayor número de trabajadores se encuentra en Bangladés. según datos de la OIT, en 2017 el promedio de ganancias mensuales para un trabajador era de 12.016 Taka (129.17€) en Bangladés, frente a los 5.631 Yuan (734.61€) de China en 2016. Aunque cabe destacar que estos salarios son promedio y se reducen para el sector textil.

3.1.3 SOCIOCULTURALES

El entorno social involucra normas, valores, ética y demografía con una propiedad geográfica. Por tanto, analizar el entorno social, incluye algunos factores que son:

Tecnología: en China la utilización de plataformas tecnológicas y aplicaciones de tiendas de ropa facilita la adquisición de productos de moda, incluso si no está dentro de la misma región del país, sin necesidad de que se acuda a la tienda física.

Experimentación: Según la edición 2013 del Retail Apparel Index 2013, elaborado por la consultora AT Kearney, China se mantiene como el principal mercado para los retailers internacionales de moda atendiendo al tamaño del mercado y al sólido crecimiento de las ventas de ropa.

Tendencias: existe un incremento en las tiendas de ropa mayoristas de retails han canalizado sus ventas en el consumo de “moda rápida” aunado a esta

situación actual que nos encontramos viviendo en la emergencia sanitaria de la pandemia de COVID-19 conlleva al incremento de consumo a través de dispositivos digitales.

Elementos demográficos a destacar:

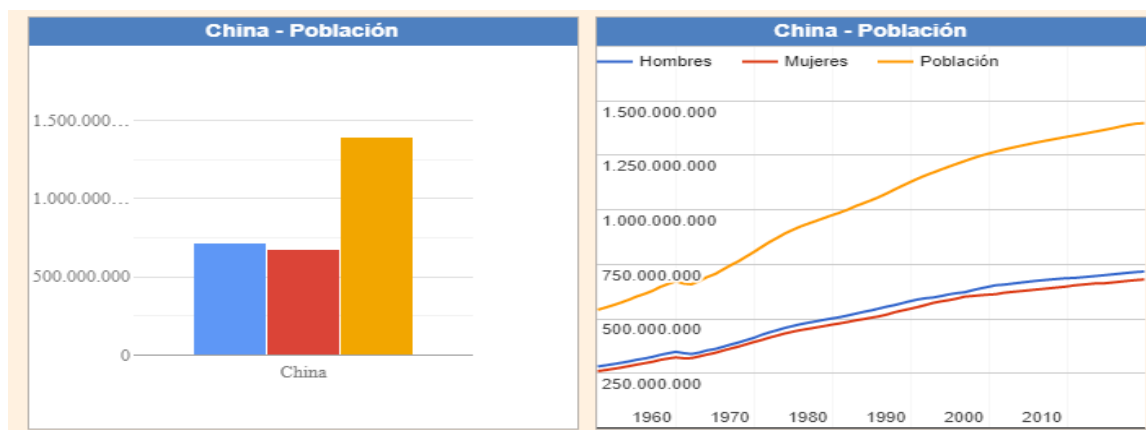
En el siguiente gráfico se puede ver el número de población total de ciudadanos chinos.

Gráfica 1. Población total 2014-2019

Ver además> 0-14 años % Inmigrantes Tasa Natalidad Tasa mortalidad					
China - Población					
Fecha	Densidad	Hombres	Mujeres	Población	
2019	146	717.118.675	680.596.325	1.397.715.000	
2018	146	714.757.755	677.972.245	1.395.380.000	
2017	145	711.687.182	674.707.818	1.390.080.000	
2016	145	707.884.097	670.780.903	1.382.710.000	
2015	144	704.210.775	667.009.225	1.374.620.000	
2014	143	700.776.622	663.493.378	1.367.820.000	

Fuente: Expansión, Datosmacro, 2021

Gráfico 2 y 3. Población total, hombres y mujeres en China



Fuente: Expansión, Datosmacro, 2021

3.1.4 TECNOLOGÍA

Los negocios son cada vez más tecnológicos, de ahí la importancia de este análisis. Los factores tecnológicos tienen en cuenta la tasa de innovación y desarrollo tecnológico que puede afectar a un mercado o industria. Los factores podrían incluir los cambios en la tecnología digital o móvil, la automatización, la investigación y el desarrollo. Aparte de la tecnología digital, pero también hay que tener en cuenta los nuevos métodos de distribución, fabricación y también la logística. Se describe la tecnología que puede afectar la forma en que una organización en China produce, distribuye y comercializa sus productos y servicios.

Podemos observar que la innovación nos lleva a grandes avances en la tecnología lo que permite una mayor rapidez en la logística y en la distribución hacia las tiendas. Su sistema de logística se basa en un software diseñado por los equipos de la empresa. Esto significa que el tiempo de espera entre el tiempo de recepción del pedido en el centro de distribución hasta la entrega de la mercancía de la tienda tiene un promedio de 24 horas para las tiendas de Europa y un máximo de 48 horas para las tiendas de América o Asia.

Los avances tecnológicos en el país asiático han facilitado la vida de casi todos sus ciudadanos. Hace décadas China puso en marcha una estrategia conocida como “tecnonacionalismo”: el Estado planifica la inversión en investigación y desarrollo junto con sus grandes empresas tecnológicas para depender menos del extranjero. Ese vínculo entre los sectores público y privado, unido a un plan para influir en los mercados internacionales, ha permitido un gran crecimiento tecnológico en el país. Los dirigentes chinos llevan considerando la tecnología como una prioridad nacional al menos desde los años setenta. Han buscado aunar esfuerzos entre el Estado y el sector empresarial para convertirse en una potencia tecnocientífica e impulsar así su rendimiento económico. La tecnología es esencial para aumentar la productividad y las exportaciones de un país. Pero para China, además, se ha vuelto un medidor de su poder e influencia en el extranjero y un frente clave en el pulso de los últimos años con Estados Unidos.

Según Xinhua (2020), China logró alcanzar la cifra de 904 millones de usuarios de internet con un alcance de 64.5% creciendo un 4.9% respecto a finales del año 2018, de estos el número de personas con acceso a teléfonos móviles aumento en 79.2 millones en comparación con el 2018, llevando un total de 897 millones de internautas en China, siendo esto un 99.3%.

3.1.5 LEGAL

Los retos que en materia de movimiento de mercancía exige a los actores y operadores de logística, pagos, despachos, empaques etc., el diseño de una estrategia que utiliza todos los medios y avances tecnológicos como Inteligencia Artificial para poder satisfacer las necesidades. Hay varias leyes que las empresas deben cumplir. Inditex ha implementado programas que garantizan salarios dignos para su fuerza laboral. Prioridad en la utilización de los teléfonos celulares para las transacciones de comercio electrónico (80%). La importancia de las plataformas de pago Chinas como Alipay, Wechatpay y Unionpay. Wechat como principal herramienta de comunicación, promoción, divulgación, pagos, transferencias, videoconferencias, etc. Más de 1.000 millones de usuarios. China le ha apostado fuertemente al desarrollo del comercio electrónico transfronterizo (CBEC), especialmente en los últimos 4 años:

- Zonas francas piloto en varias ciudades estratégicas
- Adopción de nuevas tendencias como el comercio electrónico transfronterizo
- Legislación acorde con las nuevas realidades
- Facilitación de la gestión tanto para el importador, exportador y consumidor final.

3.1.6 MEDIO AMBIENTE

En los últimos 50 años los problemas ambientales han ido aumentando de manera no regulada ni controlada en todo el mundo, por diversos sectores económicos como la ganadería, la industria petroquímica y el consumo de bienes y servicios para la población entre otros. La conciencia ambiental por el deterioro

del medio ambiente ha sido uno de los temas más hablados dentro de las sociedades en los últimos años. Esto debido a que se evidencian problemáticas urgentes de atender como el daño ecológico y la disminución de los recursos naturales, lo cual se debe cada vez más a las dinámicas dentro del mundo consumista en el que vivimos, con ello está dando lugar a la aparición de un nuevo segmento de consumidores, los consumidores verdes.

El entorno en el que operan las empresas en China repercute en la cadena de suministro y en las cuestiones reglamentarias, al tiempo que ofrece un margen para la innovación y nuevas formas de hacer negocios en China. La comprensión de los sectores clave directamente relacionados con la sostenibilidad ambiental de China, como la energía, el agua, la contaminación, la resistencia ambiental, los bosques y la biodiversidad y la alimentación y la agricultura, ayuda a las empresas de China a tomar decisiones estratégicas en relación con las tendencias ambientales y de sostenibilidad, a mejorar la reputación de la marca y a garantizar las operaciones a largo plazo y, en última instancia, a aumentar los resultados. Ofrece una cobertura de la sostenibilidad en China, que incluye la agricultura, la energía, la extracción de metales y minerales, el agua y la contaminación en China. En especial, se mide y compara, con indicadores, la sostenibilidad ambiental de los sistemas de producción de China frente a otros países.

Inditex tiene como objetivo alcanzar una economía climáticamente neutra, eficiente con los recursos y competitiva. En 2019 optaron por el uso de fibras más sostenibles: incrementando un 250% el uso de materiales reciclados y un 105% el uso de algodón sostenible, y continúan avanzando para que en 2023 el 100% de nuestras fibras celulósicas sean sostenibles. Este año, el 25% de su oferta de moda estará compuesta por prendas Join Life, compuestas por las materias primas más sostenibles y elaboradas con los procesos de producción más respetuosos con el medioambiente.

3.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO (PORTER)

Este análisis basado en la estrategia Porter muestra un estudio de competencia en el sector de venta de moda en China. Inditex compete en el sector de la distribución minorista de prendas textiles. Según Michael Porter, son cinco las

fuerzas que determinan conjuntamente la intensidad de la competencia y la rentabilidad que se puede esperar en un sector de mercado en concreto.

3.2.1 RIVALIDAD Y COMPETENCIA DEL MERCADO

Anteriormente China era un país que se encontraba buscando consumir y gastar en marcas del mercado estadounidense, pero hoy en día la situación ha cambiado, el mercado chino se ha posicionado incluso frente a las marcas de moda reconocidas internacionalmente como Zara, Bershka, H&M. Por ejemplo, las exportaciones españolas hacia el país asiático ascienden tan sólo a 57,6 millones de euros frente a las importaciones de China de 1.837 millones. La primera tienda del grupo Inditex la abrió Zara en Shanghai en 1996.

Actualmente debido a la pandemia de COVID-19, la situación ha obligado a que Inditex decidiera cerrar todas sus tiendas físicas en China para centrarse completamente en el consumo y la demanda de la marca de ropa para jóvenes desde la compra online. Esta decisión, que ha avanzado el portal especializado WWD, afectará a un total de 93 establecimientos ubicados en China continental: 37 de Pull&Bear, 34 de Bershka y 22 de Stradivarius. De esta forma, el grupo fundado por Amancio Ortega acometerá el cierre paulatino de dichas tiendas durante los próximos meses tras aterrizar en 2009 con Pull&Bear, Bershka y Stradivarius en China.

Con el 20% de los consumidores del mundo, la producción industrial textil de China fue de más de 1.0644 billones de yuanes con una ganancia de 336, 6 mil millones en el año 2019. El 70% de las ganancias en la industria de la confección se generó en el mercado interno, que se registró en un informe resumido anual de la industria de la confección realizado por Zhang Ming; por tanto, el comercio interior se ha convertido en el principal campo de batalla de la ropa china. (Zhang 2020, 22.)

Según El Economista (2019), dentro de su estrategia de concentrarse en el canal 'online' en China con las marcas más jóvenes, Inditex está testando herramientas tecnológicas para impulsar la compra como Live streaming y miniprogramas WeChat. El plan prevé que las ventas por internet alcanzarán más del 25% del total en 2022, desde el 14% de 2019, con una red de tiendas integrada más ágil

y sostenible, que incorporará nuevas herramientas tecnológicas, con una superficie media por tienda más grande, mayores niveles de rentabilidad, y que crecerá entre un 4% y un 6% en tiendas comparables. Por regiones, el plan permitirá que, en China, cadenas del grupo Inditex como Bershka, impulsen todo lo que es la venta online.

3.2.2 PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES

El grupo Inditex cuenta con 1985 proveedores en países como Portugal, Marruecos, Turquía, India, Pakistán, Bangladés, Vietnam, Camboya, Brasil, Argentina y China. La estructura productiva con la que trabaja Inditex responde a su modelo de negocio, que se basa en la flexibilidad para dar rápidamente respuesta al mercado de una forma integrada, tanto en tienda como online. Se puede producir en China, llevar el producto a algún almacén español y luego venderse en China, este es el modelo que la compañía utiliza.

China es el país con más fábricas que trabajan para Inditex, con un total de 1.866 plantas que dan empleo a 406.733 personas, seguido de Turquía, con 1.459 fábricas, y Portugal, con 1344. Por su parte, aunque en Bangladés sólo tiene acuerdos con 296 factorías, éstas son más grandes que las de otros países y dan trabajo a más de 540.000 personas (Osorio, V, 2018). El 57% de la producción de Inditex se agrupa en lo que la empresa denomina cercanía (España, Portugal, Marruecos y Turquía). Es en estos países cercanos donde se producen los artículos más asociados a las tendencias y a la confección, lo que favorece que el grupo pueda reaccionar de forma rápida a sus necesidades en tienda, mientras que otros productos más básicos y que no van a estar tan afectados por lo que se pone de moda en cada momento se elaboran en mercados más lejanos como China.

Realmente no existe una negociación necesaria con los proveedores textiles para Inditex, pues al contar con fábricas en varios países la concentración de la cadena textil tiene su propio control, pero deben cumplir con el código de conducta y acuerdos establecidos del grupo, para verificar esto, Inditex realiza auditorías sociales a sus socios y si no cumplen con lo establecido deja de colaborar con ellos. En cuyo caso fuera necesario que Inditex tuviera que buscar

nuevos proveedores, no sería ningún problema, pues la empresa cuenta con un gran número de colaboradores y socios.

3.2.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

El cliente ha estado desde siempre en el centro del modelo de negocio de Inditex. La tecnología es un facilitador indispensable para la adaptación de este modelo a la nueva aproximación de los clientes al mundo de la moda, para lograr ofrecer una experiencia integrada y sostenible, y una relación única.

En el mercado de la moda se pretende que las creaciones y productos que elabora Inditex, como los que distribuye en Bershka, sean creaciones ágiles donde el diseño, producción, logística y distribución en venta de tienda online contribuya a las necesidades y preferencias del cliente, frente a la realidad del producto que espera adquirir. La escucha hacia la demanda del cliente se logra encontrar en la creatividad de los diseños a través de la tienda física y online; la idea es que se cree una experiencia agradable en la compra del producto.

En una situación como la de comprar ropa, particularmente la ropa que no es tan cara, el proceso puede ser bastante simple y una persona puede asumir múltiples roles en el grupo de compra. Durante el proceso de compra, es posible que tenga en cuenta los consejos de sus amigos; por tanto, sus amigos juegan un papel de influencer.

3.2.4 AMENAZAS DE NUEVOS COMPETIDORES

Inditex tiene un modelo de organización basada en la integración vertical, su versátil sistema de producción just-in-time y su logística, Inditex es capaz de adaptarse a las tendencias y a la demanda con rapidez y a costes muy bajos. Los competidores de Inditex podría ser H&M que es la cadena sueca de ropa más importante del mundo y UNIQLO es la que tiene más potencial de expansión a corto plazo, gracias a su posicionamiento en “mercados crecientes y con gran población” del continente asiático como China, India o Indonesia.

Estas empresas abarcan un gran público por lo que suelen diferenciarlas dependiendo del segmento de población al que se dirige y el producto que va a

vender: ropa de hombre, ropa de mujer, ropa de niño, zapatos, complementos, etc.

3.2.5 AMENAZAS DE NUEVOS PRODUCTOS SUSTITUTOS

El nivel de concentración de la industria variará dependiendo del número de empresas existente en el sector. Realmente no existe amenaza de la sustitución en productos del grupo Inditex, satisfacen las mismas necesidades de los clientes que el producto que ofrece la industria. Constantemente se están actualizando los diseños y temporadas de moda; las distintas marcas cada día compiten por una relación calidad-precio mejor, ofreciendo a los clientes unas posibilidades diferentes. En Inditex se puede ver como la empresa tiene distintas marcas en las que ofrece productos más baratos o caros. Los ciclos de vida de los productos son cortos ya que las marcas intentan adecuarlos a las tendencias de la moda. Por ello, hace que los beneficios que puedan conseguir puedan ser altos. El poder de sustitución podemos decir que es alto debido a los condicionantes que ya mencionados por lo que las empresas tienen que estar pendientes de este factor.

3.3 ANÁLISIS DE COMPETIDORES

Con este análisis se pretende poder tener una visualización de la situación actual ante los competidores, observando los productos que ofrecen, a que costo, las características y a quienes están dirigidas principalmente. Las webs siempre han sido fuente de información y también de publicidad. Durante las últimas décadas, investigadores académicos, economistas y expertos de la industria han examinado varios aspectos de la ventaja competitiva de la industria de fabricación de prendas de vestir de China. En conjunto, este trabajo atribuye los siguientes factores a tener un impacto en la ventaja competitiva de China: trabajo, salarios, cadenas de valor, producción capacidad, clusters, otros factores económicos y gubernamentales, responsabilidad social empresarial y sostenibilidad.

Actualmente el abastecimiento de la industria textil depende fuertemente de la importación de materias primas. En el caso de China, la gran demanda de materias primas textiles ha producido un desarrollo favorable de las relaciones comerciales con sus proveedores internacionales. Aparte de la India, los competidores de China son países asiáticos en desarrollo como Vietnam, Pakistán y Tailandia, y algunos países europeos o americanos como Turquía, México, y Brasil.

La del grupo Inditex es de lo mejor del panorama nacional e internacional. Proporciona información del grupo a clientes y accionistas. En su apartado de noticias cada día recogen los hechos más relevantes como aperturas de tiendas, nuevos planes de desarrollo y viabilidad, introducción de nueva tecnología en sus procesos productivos, etc.

El análisis de los competidores se compone de dos grupos, los que son directos y los indirectos.

Competidores Directos:













En este apartado se mostrará las empresas que se encuentran como competidores, los grandes gigantes textiles directos comparados con Grupo Inditex. Son empresas que ofrecen productos que pueden competir en el aspecto de la moda Fast Retailing, Los artículos que sus competidores ofrecen son muy similares a los de Inditex: moda de últimas tendencias, género de calidad y precios reducidos. La empresa española tiene cuatro grandes competidores.

Datos	Inditex	H&M	Uniqlo	GAP	Primark
Facturación anual en millones €	26.145	20.298	16.391	14.564	8.560
Número de tiendas	7.475	4.739	1000	3.594	384

Los datos de esta tabla han sido extraídos de las cuentas de resultados año fiscal 2017, datos actualizados a fecha de 20/03/2018

LOS RIVALES DE INDITEX, FRENTE A FRENTE

Resultados del ejercicio 2017.

> Ventas				> Beneficio operativo				> Margen ebitda			
En millones de euros.		Var.	16/17	En millones de euros.		Var.	16/17	En porcentaje.			
H&M		20.449	4%	H&M		2.103	-14%	H&M		10,3	
Uniqlo		13.796	4,2%	Uniqlo		1.307	38,6%	Uniqlo		9,47	
GAP		12.873	2,2%	GAP		1.200	24,2%	GAP		9,3	
Primark		8.017	18,5%	Primark		835	6,7%	Primark		10,41	

Fuente: Las empresas

Expansión

Basándonos en los datos anteriores, podemos comenzar analizando el caso de H&M quien es el principal competidor de la marca a desarrollar.

Lo primero que debemos entender de la marca es que maneja sus productos en dos categorías, la primera creando colecciones a nivel mundial y la segunda creando colecciones que se adaptan a su mercado local, de esta forma logra atraer tanto al público aspiracional que busca seguir tendencias de moda a nivel mundial, como al consumidor que busca vestir de manera más “tradicional” a sus raíces.

En cuestión de la promoción H&M se enfoca en crear campañas publicitarias con modelos o celebridades, sumando a esto una colaboración en colecciones limitadas de ropa que se apoyan en la fama de la celebridad con la que se crea.

En cuestión del punto de venta H&M cuenta con 4,100 tiendas en 63 mercados, además de presencia electrónica en 32 países. Estratégicamente colocando sus tiendas físicas en centros comerciales y sus tiendas emblema en sitios estratégicos en las grandes ciudades del mundo, como ejemplo es la tienda H&M en la Gran Vía en Madrid.

Los precios de H&M se encuentran posicionados dentro del marco equivalente de la marca Zara dentro de grupo Inditex, sin embargo, parte de su estrategia es ofrecer los precios cerca del 50% más económicos que los ofrecidos en Zara. Esto atrae al mercado joven que busca relación calidad-precio.

En segundo lugar, tenemos a Uniqlo. La marca ofrece productos de alta calidad con una amplia gama de categorías que cubren los mercados de ropa para hombres, mujeres, niños, niñas y bebés. Sus productos ofrecen un aspecto moderno que llama la atención sobre todo del público joven. En su sitio web cuentan con una sección dedicada a colecciones basadas en las festividades con el objetivo de que sea sencillo saber que regalar en las diferentes épocas del año.

En cuestión del precio encontramos que no varían mucho con su competencia directa y se basan en la calidad y el diseño de sus productos para ofrecer estos precios que rondan los 20€ hasta los 100€ con algunos productos seleccionados que rondan los 5€ - 10€ más barato que sus competidores.

Uniqlo cuenta con 1920 tiendas en las principales ciudades del mundo, además de vender por medio de su sitio web el cual representa del 10 al 20% de sus ventas.

En cuestión de la promoción Uniqlo se enfoca en crear estrategias basadas en el análisis de las ventas en sus tiendas, sumado a esto crean campañas con celebridades mostrándolas de una forma muy casual apelando a que su ropa es para el día a día de la misma forma que se muestran como una marca que puede usar cualquiera en todo el mundo por medio de su campaña "Made for all".

En tercer lugar, nos encontramos con Gap, una marca enfocada en venta de ropa y accesorios que es la marca madre de Banana Republic, Old Navy, Athlete y la misma Gap. Con estas tiendas, así como lo hace grupo Inditex logra diversificar sus productos y atender tanto al mercado premium como al mercado masivo.

La marca es líder en cuestión del mercado norteamericano, esto le ha dado una gran ventaja con sus competidores en cuestión de estrategia de precio, ya que ofrece ropa de buena calidad a un precio que podría considerarse reducido entre

sus competidores, esto se logró gracias un cambio en la estrategia en gastos de operación que logro reducir los costos del producto y llegar a un mercado más amplio.

Cuenta con más de 37000 tiendas y la mayoría se encuentran en Estados Unidos y últimamente se ha enfocado en hacer crecer sus plataformas digitales para la venta por este medio, incluso vendiendo en *retailers* digitales como Amazon, esto a permitido a la marca a ser reconocida y crecer a nivel mundial.

Su estrategia publicitaria se basa en publicidad impresa y a través de medios de comunicación masiva, así como en las tiendas muestran un gran aparador con maniqués que muestran los productos. El medio principal para promover sus productos son las revistas. El marketing digital, aunque lo utilizan, estratégicamente no ha sido del todo benéfico para la marca involucrándose en varias polémicas con sus campañas en este medio.

En cuarto lugar, nos encontramos con Primark una marca que cuenta con ropa para toda la familia, accesorios, productos de belleza, artículos de viaje y tecnología dentro de sus tiendas. Su principal mercado es el femenino y es por esto por lo que la sección enfocada a este mercado es mayor a las demás dentro de las tiendas. Cuentan con una sección enfocada a los nuevos lanzamientos y ediciones limitadas de las tiendas para llamar la atención de los consumidores.

En cuestión de precio se encuentran por debajo de sus principales competidores, pero esto va acompañado de una disminución en la calidad de los productos. Utiliza estrategias de tendencias y economías de escala para la fabricación de su ropa, solo hace las tallas más populares en su mercado en mayor cantidad y de esta forma asegura la venta de sus productos.

Cuenta con 300 tiendas alrededor de Europa y tiendas en países como Estados Unidos, pero en menor cantidad, no cuenta con tienda online, sin embargo, cuenta con una página web en la cual se pueden ver los productos y precios, pero para adquirirlos es necesario acudir a tienda física.

Su estrategia de promoción se basa en el boca a boca y no cuenta con ningún tipo de promoción, colaboración con celebridades ni estrategia publicitaria.

Competidores indirectos:

Los competidores indirectos se pueden dividir en dos categorías; aquellos que ofrecen un producto muy similar, pero a un público diferente y los que le ofrecen a los consumidores casi los mismos productos pero a costos variados.

Existen varias opciones que pueden ser una alternativa al Grupo Inditex

Marca	Precio	Característica
Storets (tienda online)	El precio abarca desde los 54 euros hasta los 160 euros.	Es una de las marcas favoritas de Influencers e instagrammers. Diseños de tendencia muy femeninos y estilosos de precio medio.
Mint Limit (tienda online)	El precio de las prendas abarca desde los 14 euros hasta los 40 la más cara.	El estilo se define en sus vestidos abotonados, prendas sencillas pero llamativas
Kling	De 30 a 60 euros.	Cada año presentan cuatro colecciones con el vestido como prenda protagonista, ya que lo puedes encontrar en todas las versiones y colores posibles, además de estampados llamativos, una de sus características. Modelos que se apuntan a las tendencias del momento
Pixie Market	De 44 euros hasta los 155.	De origen cubano, y la francesa. Es una combinación de ambas cuyo resultado es esta marca casual de looks sencillos y sin artificios y de precios algo más caros pero nada exagerado.
Genuine People	Es una firma de precio medio, alrededor de 150 euros	Femenina y estilosa. Genuine People, con mucha rotación de diseños con sede en San Francisco y Shanghai. Vestidos, blusas, faldas, tops... todo tipo de prendas perfectas, los modelos están acompañados de detalles

		que hacen que cada pieza sea original y distinta.
Missguided	Hasta 200 euros	Es una marca británica low cost fundada por Nitin Passi que compite en Reino Unido con cadenas de moda como Topshop.
Rails	Sus precios medios son de 150 euros.	En la marca americana Rails prendas casual y cómodas, propuestas juveniles con estampados divertidos y frescos, incluidas en los accesorios con sus formas. También destacan las prendas de flores, colores vivos y cortes de tendencia.
Miss Selfridge	Sus precios, desde los 30 a los 70 euros.	La marca inglesa alberga en sus colecciones todos los estilos, desde las prendas más románticas a las más casual, y todas monísimas y muy femeninas.

Creación propia, fuente *Tendencias*, 18 de julio 2019

En cuanto a marcas, los líderes del mercado chino difieren dependiendo de los subsectores. Youngor y Shanshan (ambas marcas chinas y con sede en la provincia de Zhejiang) destacan entre los productores de prendas de vestir masculinas, mientras que Girdear (Taiwán) y Etam (Alemania) son marcas líderes en el sector femenino. Cabe señalar que la cuota de ventas en general está muy fragmentada, con ninguna marca con una cuota superior al 1%.

Respecto a las marcas chinas, el top 10 de marcas nacional es el que prosigue:

Ranking	Marca	Web	Descripción
1.-	Shanshan	www.shanshan.com	Moda masculina y
2.-	Bosideng	www.bosideng.com	femenina
3.-	Hongdou	www.hongdou.com	Moda masculina y
4.-	Romon	www.romon.com	femenina
5.-	Baoxiniao	www.baoxiniao.com.cn	Moda masculina
6.-	Youngor	www.youngor.com	Moda masculina
7.-	Erdos	www.chinaerdos.com	Moda masculina
8.-	Judger	www.judger.com.cn	Moda masculina
9.-	Sunshine	www.chinasunshine.com	Moda masculina y
10.-	Qipai	www.qipai.com	femenina
	(Septwolves)		Moda masculina
			Moda masculina y
			femenina
			Moda masculina

Creación propia, fuente *NX_Textil, 2019*

3.4 ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA DEMANDA

Este análisis esta basado en la necesidad del mercado y la potencial demanda que existe sobre los productos de moda; para poder entender la demanda de los consumidores hacia un producto. Las técnicas de análisis se utilizan para abrir camino a un mercado exitosamente y generar los resultados esperados. Estos análisis son la base para la toma de decisiones de las empresas y de los clientes. Además, proporcionan mayor comprensión de los mercados de alta demanda para saber qué tipo de ofertas lanzar. También permiten conocer si las ganancias esperadas servirán para expandir las operaciones comerciales.

3.4.1 ANÁLISIS DEL MERCADO

El análisis de mercado es un examen sistemático de un mercado y sus condiciones. Esto incluye, la situación competitiva, el público objetivo y sus necesidades, las tendencias y los acontecimientos que podrían influir en el mercado en el futuro. El objetivo es proporcionar una idea de la forma en que el público objetivo podría reaccionar a los nuevos productos y servicios. Entender cómo funciona el mercado permite a una empresa operar en él. En este sentido, un análisis de mercado es como un mapa que muestra a una empresa el camino al éxito. Los resultados del análisis de mercado sirven de base para definir los objetivos corporativos estratégicos y operacionales y para desarrollar estrategias de marketing apropiadas para lograr esos objetivos. De esta manera se trata reducir los fracasos empresariales.

Hoy en día el sector de la moda exige una rotación alta de la cartera de productos, y sólo las empresas con estructuras productivas flexibles son capaces de competir. En este cambio en la tendencia del sector han sido determinantes factores como la innovación y las nuevas tecnologías, que han obligado a las empresas a estar muy pendientes y receptivas a los cambios y a hacer de la flexibilidad un pilar clave en su estrategia. Es fundamental el conocimiento de este comportamiento que lleva al consumidor a la satisfacción de sus necesidades o carencias. Para satisfacer estas necesidades, fin principal de la organización, hay que con anterioridad conocer los gustos del consumidor, sus motivaciones y actitudes, sus hábitos de compra, su estilo de vida, sus ideas, su entorno, etc. China necesita productos de calidad y de moda. La adaptación de los productos a los estándares chinos, las buenas relaciones con los socios locales, una buena gestión comercial y un conocimiento de las necesidades de los clientes, son fundamentales en un mercado tan exigente como atractivo por su tamaño, en el que la competencia es enorme.

El sector de fabricación de prendas de vestir de China emplea con frecuencia a trabajadores poco calificados que no tienen una educación secundaria y que con frecuencia pasan de trabajar en una fábrica a otra ("Bleak Times", 2016). Un desarrollo reciente en la industria de fabricación de prendas de vestir de China es la reducción de la mano de obra (Li & Edwards, 2008). Tres factores principales contribuyen a la reducción de la mano de obra de China: la escasez de trabajadores migrantes (es decir, el número de trabajadores chinos que están

dispuestos a trasladarse de las zonas rurales a las urbanas en busca de trabajo), un aumento de adultos jóvenes que cursan estudios universitarios y política de hijo único (Farrar, 2014; Yang et al., 2010; Wildau, 2015). Actualmente las zonas de producción más importantes se concentran en las provincias de Jiangsu, Zhejiang, Cantón (Guangdong), Shandong y Fujian.

En China se está viviendo un proceso de deslocalización de la producción desde las provincias del este, con tradición de producción textil hacia las provincias del oeste. Esto se debe, entre otras cosas, a la subida de los costes laborales y a los recursos limitados de las regiones costeras. El área del Delta del Río Perla por ejemplo, famosa por su próspera industria textil, ve como sus empresas se van deslocalizando hacia provincias del oeste como Hubei, Anhui o Xinjiang.

El coste de mano de obra difiere entre las diferentes regiones del país y también del resto de países productores en Asia. La siguiente tabla muestra que el coste medio de mano de obra de la parte este de China efectivamente es mayor que en la parte occidental.

Las ciudades de primer nivel como Pekín y Shanghai han sido siempre consideradas como las ciudades más prósperas y adecuadas para la entrada de productos de moda extranjeros, y por ello las más importantes marcas internacionales, así como las tendencias más novedosas, están disponibles en ambas ciudades. Toda la industria aún se mantiene en un nivel competitivo relativamente bajo, lo que significa que la mayoría de las empresas todavía compiten entre sí únicamente por el precio minorista del producto. En ese entorno empresarial, la mayoría de las empresas de confección sobrevivieron a la competencia en forma de ventas al por mayor, lo que permite el precio mínimo a través de gran cantidad de ventas.

Además, siempre han sido una puerta desde la que acceder al resto del mercado chino. Con el 20% de los consumidores del mundo, la producción industrial textil de China fue de más de 1.0644 billones de yuanes con una ganancia de 336, 6 mil millones en el año 2019. El 70% de las ganancias en la industria de la confección se generó en el mercado interno, que se registró en un informe resumido anual de la industria de la confección realizado por Zhang Ming; por tanto, el comercio interior se ha convertido en el principal campo de batalla de la

ropa china. (Zhang 2020, 22.) Este enorme mercado interno ha hecho que muchas empresas que solían comerciar en mercados extranjeros transfieran su atención al mercado interno. Dentro del mercado nacional, el mayor potencial de las empresas textiles y de confección se encuentra en las zonas rurales.

3.4.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

La demanda deberá entenderse como la cuantificación de la necesidad real o psicológica de una población. Algunas diferencias se pueden establecer cuando se cuantifica la demanda. Esto es tomando en cuenta que la necesidad que se pretende identificar, es aquella que se deriva de compradores con poder suficiente para adquirir un determinado producto o servicio que satisfaga dicha necesidad. Si la empresa es capaz de estimar la demanda de los distintos mercados abiertos a la empresa podrá seleccionar los más atractivos desde la perspectiva de sus objetivos globales. Siguiendo a Kotler, la demanda de mercado de un producto es el volumen total que podrá comprar un grupo de clientes en una determinada área geográfica durante un cierto periodo de tiempo, en un medio comercial definido y según un programa comercial determinado. Es importante darse cuenta que la demanda de mercado no es algo rígido e inamovible, sino que depende del esfuerzo funcional y comercial global de las empresas que compiten en ese mercado. La definición de demanda es la suma del deseo de las personas de pagar por bienes y servicios materiales y la capacidad de comprar para satisfacer las necesidades de la vida material y cultural.

La mayor parte de las marcas internacionales de prestigio de moda y complementos tienen establecimientos en China. La propensión al consumo de este tipo de productos se hace cada vez mayor en la sociedad china. Este factor, ligado a la enorme población y al porcentaje creciente de clase media y alta, hace de China un mercado muy atractivo para las empresas del sector. En cuanto a la demanda de los consumidores chinos, ésta varía en función de los mercados.

Así pues, existen diferencias entre los gustos en las ciudades de la costa y las del interior, si bien aunque el tallaje o las calidades difieren de norte a sur, existe un gusto común y generalizados por una línea casual/sport y semi-vestir en detrimento de una línea más clásica

Como se ha mencionado, en China el consumidor es muy marquista, por ello la buena reputación que pueda tener una marca contribuye de forma importante a su venta exitosa en China, por cuestión de popularidad y reconocimiento. La publicidad a través de los medios de comunicación, así como la publicidad del “boca a boca” son primordiales. Por ello, algunas marcas han invertido mucho en publicidad de forma que algunos países han logrado que la población asocie determinados productos a sus países. Mientras que las clases más altas se decantan por las grandes marcas, las clases medias, cada vez con mayor capacidad de compra, demandan artículos de marca, calidad y diseño, aunque a menor precio. El desafío principal para las marcas extranjeras en el mercado chino consiste en hacer una comunicación consistente de marca, y conseguir la flexibilidad suficiente para atender las necesidades específicas de los mercados individuales en el ámbito nacional.

En el proceso de compra del consumidor chino van a intervenir varios factores que serán determinantes a la hora de adquirir un artículo y no otro, aunque dado el gran tamaño de China, la diversidad de sus gentes y el diferente grado de apertura al exterior, estos factores pueden variar en importancia, si bien su presencia es constante.

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1 INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La investigación de mercado es una técnica que sirve para recopilar datos de cualquier aspecto que se deseen conocer para después poder interpretarlos y al final hacer uso de ellos para una correcta toma de decisiones. De este modo es el proceso mediante el cual las empresas buscan hacer una recolección de datos de manera sistemática para poder tomar mejores decisiones, pero su verdadero

valor reside en la manera en que se usa todos los datos obtenidos para poder lograr un mejor conocimiento del consumidor.

Objetivo General:

Conocer los estilos de compra en moda de residentes chinos e identificar sus gustos y preferencias para satisfacer la demanda de necesidades de moda extranjera.

Objetivo Especifico:

Identificar potencialmente gustos y preferencias mayormente aceptadas para la compra de productos de moda de marcas extranjeras.

4.2 PRESENTACIÓN DEL UNIVERSO POBLACIONAL

Universo	China
Método de recogida de información	Encuesta libre estructurada
Ámbito del estudio	Consumidores actuales y potenciales de productos de moda extranjera
Tamaño de la muestra	145
Localización de la muestra	China y Europa
Procedimiento de muestreo	Conveniencia estratificada por género y rango de edades.
Cuestionario	Cuestionario estructurado por preguntas cerradas.
Fecha de trabajo de campo	2 de junio 2021

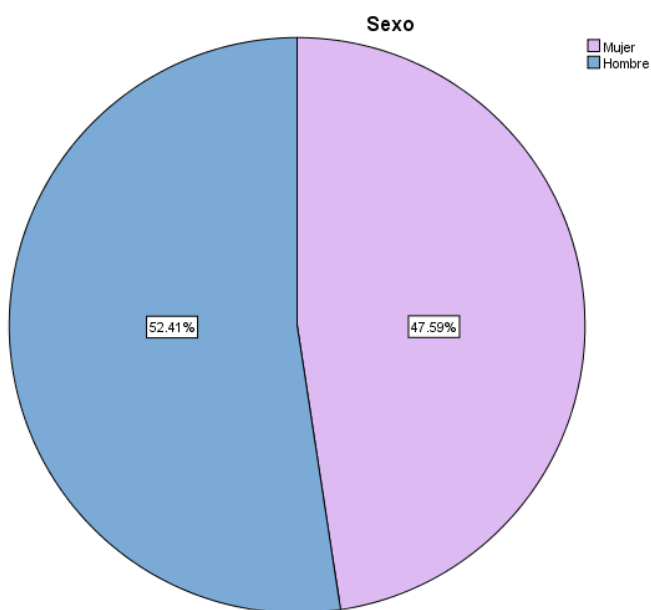
4.3 ANÁLISIS DE DATOS

En el siguiente apartado, se verá, analizará y especificará las estadísticas de frecuencias, medias, chi-cuadrado y anova. Analizaremos el segmento, sus preferencias e ideas referentes al producto.

4.3.1 ANÁLISIS DESCRIPTIVOS

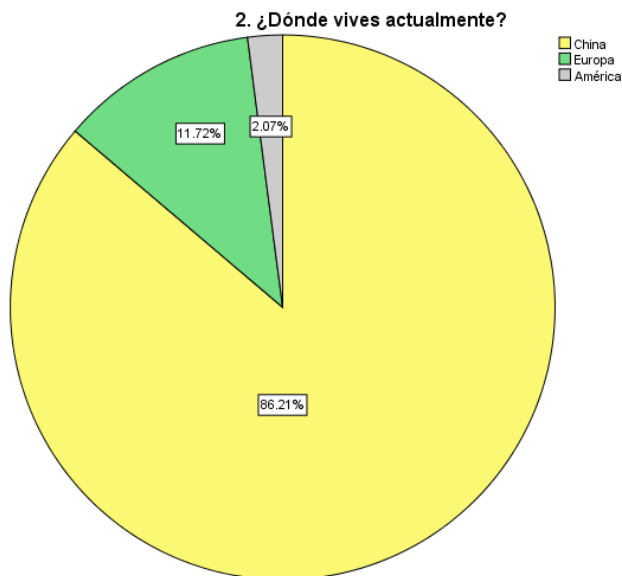
1. ¿Cuál es tu sexo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Mujer	69	47.6	47.6	47.6
Hombre	76	52.4	52.4	100.0
Total	145	100.0	100.0	



Un total de 145 encuestados comenzaron el cuestionario, donde 52.7% (n=76) fueron hombres y un 47.6% (n=69) fueron mujeres.

De los 145 encuestados, el 86.2% (n=125) reside en el país de China, 11.7% (n=17) en Europa y solo el 2.1% (n=3) en América.



Los participantes de la encuesta se clasificaron en tres grupos de edad para facilitar el análisis. El 39.3% tiene un rango de edad de entre 25 y 30 años, mientras que el 36.3% con muy poca diferencia son de 18 a 25 años y por último un 24.1% de 30 a 35 años.

2. ¿Dónde vives actualmente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido China	125	86.2	86.2	86.2
Europa	17	11.7	11.7	97.9
América	3	2.1	2.1	100.0
Total	145	100.0	100.0	

4.3.2 ANÁLISIS

A continuación, se realizaron análisis de tablas cruzadas, prueba de Alfa de Cronbach, análisis factorial y análisis de medias.

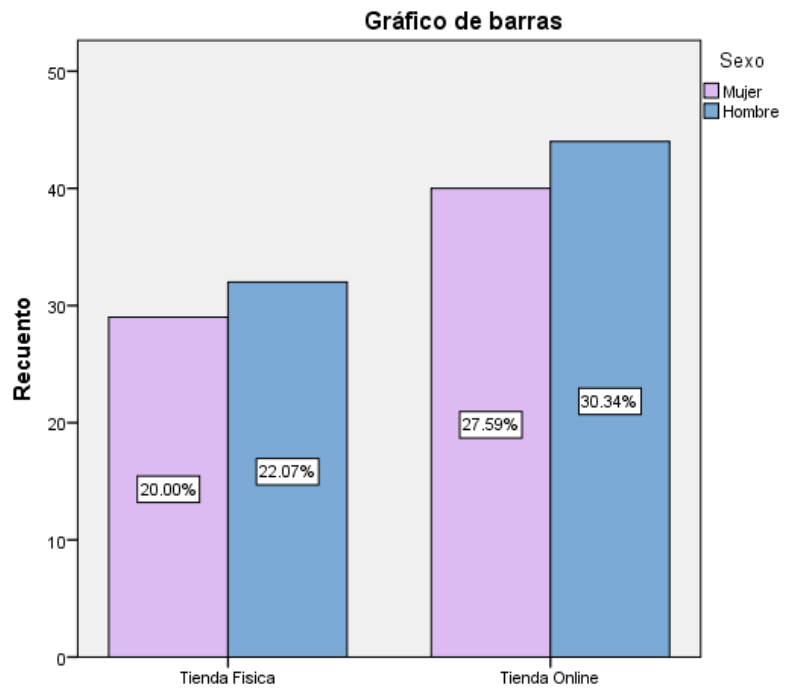
3. ¿Qué edad tienes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 18 - 25 años	53	36.6	36.6	36.6
25 - 30 años	57	39.3	39.3	75.9
30 - 35 años	35	24.1	24.1	100.0
Total	145	100.0	100.0	

Tabla cruzada 4. A tu parecer ¿Dónde se venden más productos?¹. ¿Cuál es tu sexo?

			1. ¿Cuál es tu sexo?		Total
			Mujer	Hombre	
4. A tu parecer ¿Dónde se venden más productos?	Tienda Física	Recuento	29	32	61
		% dentro de 4. A tu parecer ¿Dónde se venden más productos?	47.5%	52.5%	100.0%
		% dentro de 1. ¿Cuál es tu sexo?	42.0%	42.1%	42.1%
		% del total	20.0%	22.1%	42.1%
	Tienda Online	Recuento	40	44	84
		% dentro de 4. A tu parecer ¿Dónde se venden más productos?	47.6%	52.4%	100.0%
		% dentro de 1. ¿Cuál es tu sexo?	58.0%	57.9%	57.9%
		% del total	27.6%	30.3%	57.9%
Total	Recuento	69	76	145	
	% dentro de 4. A tu parecer ¿Dónde se venden más productos?	47.6%	52.4%	100.0%	
	% dentro de 1. ¿Cuál es tu sexo?	100.0%	100.0%	100.0%	
	% del total	47.6%	52.4%	100.0%	

A los participantes se les pregunto dónde consideraban que se vendían más productos sobre moda y accesorios, si en tienda física o en la tienda online. Un 57.9% respondió que en tienda online mientras que un 42.1% dijo en tienda física. Donde las respuestas de opinión



4. A tu parecer ¿Dónde se venden más productos?

fueron 20% mujeres y 22.07% hombres respecto a la tienda física, mientras que 30.34% hombres y 27.59% mujeres respecto a la tienda online.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.879	.880	24

El análisis de confiabilidad arrojó un α de $.880 > 0.7$ lo que indica que fue una escala confiable y tiene validez. Por otro lado, se obtuvo p-value de 0.048

ANOVA con prueba de Cochran

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	Q de Cochran	Sig
Inter sujetos	565.562	144	3.928		
Intra sujetos					
Entre elementos	16.827	23	.732	35.352	.048
Residuo	1570.631	3312	.474		
Total	1587.458	3335	.476		
Total	2153.020	3479	.619		

Media global = 3.18

(significativo para $\alpha=0.05$).

A continuación, se muestra que en la tabla de matriz de componentes se encontró que los 24 reactivos cargan positivamente en la primera columna, por lo tanto, se obtiene una escala de actitudes unidimensional. A continuación, se presenta el análisis de la matriz de componente rotado.

Componente 1: "Actitudes de compra del consumidor". Este componente engloba al conjunto de actitudes que tienen los hombres y mujeres (encuestados) sobre su propio juicio para adquirir un producto sobre moda:

Y1: (0.626) "Considerarías que Bershka tendría más público si abre una tienda en Chengdu".

Matriz de componente^a

	Componente					
	1	2	3	4	5	6
18. Considerarías que Bershka tendría más público si abre una tienda en Chengdu.	.626					
19. Crees que abrir tiendas de Bershka en provincias lograría una mejor expansión en el mercado.	.622					
12. Consideras que Weibo es un sitio indicado para mostrar anuncios publicitarios y atraer más clientes.	.619					
14. Crees que promocionar por medio web genera ventas de forma constante.	.571					-.308
27. Considera usted que Bershka debería invertir en publicidad para que sea más conocida en China.	.567					
16. Consideras que los productos de la tienda son más reconocibles que sus competidores.	.554					
6.Consideras que tener diferentes opciones de compra, ya sea en tienda u online, ayuda a que puedas decidir su	.547				-.442	

compra con tranquilidad.				
26. Crees que la identidad de la marca ayuda a que la tienda tenga más público y aumente las ventas.	.546		.451	
23. Crees que los productos que compran los clientes dependen mucho de su estilo de vida	.528			
10. Crees que la publicidad por dispositivo móvil puede atraer más la atención del cliente.	.520			
15. Consideras que la calidad de servicio influye mucho para la decisión de compra de productos.	.520			
11. Consideras que la manera de lograr la satisfacción del cliente es brindar un buen servicio en sus tiendas.	.516			
22. Para ti después de comprar un producto te produce mayor satisfacción.	.512		.305	

20. Crees que la mayoría de la gente que compra en Bershka son mujeres.	.510	.343			
21. Crees que los clientes muestran mayor exigencia a la hora de escoger o comprar un producto.	.505	-.489			
13. Crees que Youku es el sitio web donde se puedan promover sus productos con mayor frecuencia a través de avisos publicitarios.	.497	-.388	.364		
17. Consideras que Bershka lograría diferenciarse más, si se involucra con las redes sociales.	.491	-.476			
7. Consideras que los clientes están más atraídos en su mayoría por las promociones que son lanzadas por vía web.	.486				
25. Consideras que la marca de Bershka está presente en la mente de los consumidores de la zona.	.483	-.406			.345

28. Cree usted que el valor de la marca influye en la decisión de compra de los clientes.	.425	.389				.348
9. Crees que una buena publicidad ayuda a que los productos sean más conocidos entre la gente.	.465		-599			
24. Crees que los productos que ofrece la tienda tienen una mayor demanda para la adquisición de cualquier cliente.	.383		.468			.323
8. Anunciar las promociones es la mejor manera que el cliente se sienta más atraído por la tienda.	.473	.323		.498		
5. Consideras que los productos de la tienda logran las expectativas del consumidor cuando lo compran.	.400			.410	-.467	

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. 6 componentes extraídos.

Matriz de componente rotado^a

	Componente					
	1	2	3	4	5	6
26. Crees que la identidad de la marca ayuda a que la tienda tenga más público y aumente las ventas.	.718					
9. Crees que una buena publicidad ayuda a que los productos sean más conocidos entre la gente.	.603		.336	.304		
23. Crees que los productos que compran los clientes dependen mucho de su estilo de vida	.552					
11. Consideras que la manera de lograr la satisfacción del cliente es brindar un buen servicio en sus tiendas.	.541					
21. Crees que los clientes muestran mayor exigencia a la hora de escoger o comprar un producto.		.634	.334			
12. Consideras que Weibo es un sitio indicado para mostrar anuncios publicitarios y atraer más clientes.		.615				

6. Consideras que tener diferentes opciones de compra, ya sea en tienda u online, ayuda a que puedas decidir su compra con tranquilidad.					
14. Crees que promocionar por medio web genera ventas de forma constante.		.550	.321		.343
19. Crees que abrir tiendas de Bershka en provincias lograría una mejor expansión en el mercado.		.500			
27. Considera usted que Bershka debería invertir en publicidad para que sea más conocida en China.	.330	.439			
13. Crees que Youku es el sitio web donde se puedan promover sus productos con mayor frecuencia a través de avisos publicitarios.			.684		
17. Consideras que Bershka lograría diferenciarse más, si se involucra con las redes sociales.			.654		

18. Considerarías que Bershka tendría más público si abre una tienda en Chengdu.	.375	.442			
22. Para ti después de comprar un producto te produce mayor satisfacción.	.429	.437		.343	
10. Crees que la publicidad por dispositivo móvil puede atraer más la atención del cliente.		.430			.369
7. Consideras que los clientes están más atraídos en su mayoría por las promociones que son lanzadas por vía web.			.578		
5. Consideras que los productos de la tienda logran las expectativas del consumidor cuando lo compran.		.451	.562		
20. Crees que la mayoría de la gente que compra en Bershka son mujeres.			.540		.421
15. Consideras que la calidad de servicio influye mucho para la decisión de compra de productos.	.441		.501		

8. Anunciar las promociones es la mejor manera que el cliente se sienta más atraído por la tienda.				.812	
16. Consideras que los productos de la tienda son más reconocibles que sus competidores.	.343			.473	
28. Cree usted que el valor de la marca influye en la decisión de compra de los clientes.			.395	.470	.340
24. Crees que los productos que ofrece la tienda tienen una mayor demanda para la adquisición de cualquier cliente.					.737
25. Consideras que la marca de Bershka está presente en la mente de los consumidores de la zona.		.479			.520

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 40 iteraciones.

Componente 1: "Actitudes de compra del consumidor". Este componente engloba al conjunto de actitudes que tienen los hombres y mujeres (encuestados) sobre su propio juicio para adquirir un producto sobre moda:

Y1: (0.718) Crees que la identidad de la marca ayuda a que la tienda tenga más público y aumente las ventas.; (0.603) Crees que una buena publicidad ayuda a que los productos sean más conocidos entre la gente.

Componente 5: "Actitudes de compra del consumidor". Este componente engloba al conjunto de actitudes que tienen los hombres y mujeres (encuestados) sobre su propio juicio para adquirir un producto sobre moda:

Y5: (0.812) Anunciar las promociones es la mejor manera que el cliente se sienta más atraído por la tienda.

La prueba KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) y la prueba Bartlett nos dice si el análisis factorial es aplicable o no, en este caso el valor KMO de la escala Actitudes de Compra para adquirir en Bershka un producto es de 0.849, por lo cual es aplicable a análisis factorial debido a que es mayor o igual a 0.60.

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.849
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	905.217
	gl	276
	Sig.	.000

Estadísticas de grupo

2. ¿Dónde vives actualmente?		N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Actitudes_comprar	China	125	15.8720	2.28592	.20446
	Europa	17	15.4706	3.22331	.78177

Prueba de muestras independientes

		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
									Inferior	Superior
Actitudes_comprar	Se asumen varianzas iguales	7.658	.006	.644	140	.521	.40141	.62339	-.83107	1.63390
	No se asumen varianzas iguales			.497	18.253	.625	.40141	.80806	-1.29458	2.09740

De manera general, se encontró diferencia significativa ($t(.644) > p 0.05$) estadísticamente para determinar que vivir en China o Europa, muestra un cambio significativo en cuanto a actitudes de compra.

Estadísticas de grupo

4. A tu parecer ¿Dónde se venden más productos?		N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Actitudes_comprar	Tienda Fisica	61	15.9508	2.39740	.30696
	Tienda Online	84	15.6786	2.51339	.27423

Prueba de muestras independientes

		Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
									Inferior	Superior
Actitudes_comprar	Se asumen varianzas iguales	.110	.740	.656	143	.513	.27225	.41473	-.54754	1.09204
	No se asumen varianzas iguales			.661	132.831	.509	.27225	.41161	-.54192	1.08641

De manera general, se encontró diferencia significativa ($t(.656) > p 0.05$) estadísticamente para determinar que vivir comprar en tienda física y tienda online, muestra un cambio significativo en cuanto a actitudes de compra.

4.4 CONCLUSIONES A PARTIR DE RESULTADOS

China hoy en día muestra que el materialismo y el confucianismo; también conocido como ruismo y a veces también llamado confucionismo, es un sistema filosófico con aplicaciones rituales, morales y religiosas, se han unido y han creado la naturaleza distinta del consumo de productos extranjeros de moda por residentes chinos. Por lo tanto, al comercializar marcas de extranjera para los consumidores chinos, es crucial comprender cómo el materialismo y el confucianismo influyen en el comportamiento del consumidor extranjero chino, especialmente en la importancia que se otorga al prestigio, el reconocimiento social, al que estos dos factores han contribuido, ha llevado al deseo de marcas de extranjera en China.

En primer lugar, en términos generales, los resultados de la investigación se limitan a los consumidores chinos de la Generación Y de las zonas urbanas. Como capitales de la moda y la economía en China, Shanghai y Beijing fueron seleccionadas para ser investigadas en esta investigación. Debido a la preocupación de que estas dos ciudades puedan compartir un entorno urbano similar. Los resultados de este estudio no pueden representar a todos los chinos. Por lo tanto, esta investigación puede no ser capaz de representar la percepción y las motivaciones de otras áreas, como el campo o las áreas rurales.

La otra limitación de la investigación en este estudio fue que los encuestados se distribuyeron de manera desigual, como se mencionó anteriormente debido a la dificultad para llegar a los encuestados, esta investigación se llevó a cabo utilizando un muestreo de bola de nieve, los encuestados fueron seleccionados por la red de amigos de los investigadores, y por lo tanto el resultado del estudio puede no presentar a toda la clase social y los resultados de las pruebas solo pueden aplicarse a los encuestados participantes. Además, debido a la consideración de la privacidad de los encuestados, a los encuestados del estudio actual solo se les ha pedido el ingreso familiar en lugar de su ingreso discrecional, por lo que es difícil medir qué tan importante es el ingreso para sus compras de marcas de moda extranjera.

Además, esta investigación tuvo como limitante también el tiempo de aplicación, con la preocupación del rápido cambio de las economías de China, el resultado del estudio puede representar solo la percepción actual de los encuestados y para el futuro cercano. Finalmente, el tema de investigación se ubicó únicamente en productos de marca de moda de extranjera; Es posible que el resultado del estudio no pueda abordar otros tipos de productos.

En segundo lugar, esta investigación se realizó con hombres y mujeres de Beijing y Shanghai de entre 25 y 30 años. Naturalmente, el resultado de este estudio puede no presentar con precisión las diferentes edades de la motivación de los consumidores chinos hacia los productos extranjeros. Por lo tanto, valdría la pena realizar un estudio para comparar cómo las diferentes generaciones entienden los productos de marca de extranjera.

Los jóvenes chinos urbanos son uno de los clientes más difíciles de complacer, con el resultado del estudio, los jóvenes chinos encuestados de Shanghai y Beijing afirman que el valor funcional del producto extranjero es muy importante cuando toman su decisión de compra, y también la capacidad de la marca para expresar su individualidad y autenticidad. Por lo tanto, los especialistas en marketing deben prestar atención a la imagen de marca, para construir y/o mantener una imagen de marca imponente es esencial para mantener un cliente fiel.

Hay algunas otras sugerencias que pueden ser útiles para los especialistas en marketing que estén considerando dirigirse a los jóvenes consumidores chinos de extranjera. Los estudios de Vigneron y Johnson (2019) sugirieron que las marcas de extranjera compiten en función de la capacidad de recordar al consumidor su exclusividad, amplificar el conocimiento de la marca, la calidad superior, una identidad de marca reconocida y la lealtad del consumidor. Del mismo modo, para mantener el prestigio de las marcas de extranjera, las marcas de extranjera deben mantener un buen conocimiento de la marca, elegir cuidadosamente su estrategia de marketing y mejorar la exclusividad de la marca (Dubois & Paternault, 2015; Mason, 2012). Además, se recomienda una estrategia de precios premium; China no puede considerarse un mercado elegante, ya que el dinero es mucho más importante para los chinos que el estilo.

Sin embargo, dado que un mercado elegante es más rentable a largo plazo, la educación del consumidor debería ser una parte esencial de la entrada de las marcas de extranjera al mercado chino.

Además, los chinos están muy influenciados por sus compañeros y la conformidad con el grupo es fundamental. Este mercado tiene que ver con la alta conciencia de marca necesaria para las marcas de extranjera en China y emplear la estrategia de comunicación de boca en boca será una forma eficaz de atraer a los consumidores chinos.

Por otro lado, es importante mencionar que existe mayor preferencia en los encuestados en cuanto a la decisión de compra en tienda online que en tienda física, lo que abre la posibilidad a analizar futuros puntos de expansión de tiendas de moda y accesorios como lo es la tienda de Bershka, de este modo se facilita el comercio. Internet es parte indisociable de la vida cotidiana de millones de personas que acceden desde contextos y dispositivos cada vez más diversos. Internet es indisociable es porque, poco a poco, ha ganado espacios que antes eran dedicados a otras actividades como el comprar; la categoría electrónica es, además, la de mayor porcentaje de compras online, aunque la mayoría de los usuarios aún compra ese tipo de bienes en tiendas. El comercio electrónico no deja de crecer.

5. ANÁLISIS INTERNO

En el análisis interno se pretende dar una visión de la empresa encargada de nuestra marca. Analizamos la historia de la empresa frente al mercado actual y el valor de la marca.

5.1 HISTORIA DE LA EMPRESA

Comienzos

La primera empresa con el sello de Ortega fue GOA, acrónimo que salió de mezclar los nombres de Amancio y Antonio Ortega Gaona. Ésta surgió a principios de los años 60. Aquí fue dónde comenzó el imperio de Amancio Ortega. La empresa textil comenzó a crecer. Pero no sólo querían ser fabricantes

y distribuidores, sino que se propusieron también ser vendedores. Es de aquí de donde sale la idea de la primera tienda Zara.

Inditex, Industria de Diseño Textil, S.A. fue creada en 1985 por Amancio Ortega como una empresa holding para Zara y sus plantas de fabricación. Sin embargo, no fue hasta 2010 que inició su carrera en el marketing online. Si bien, es cierto que lanzó su primera tienda en línea conocida como Zara Home, en 2007, no fue hasta 3 años después que se une al comercio electrónico, abriendo sitios web en España, Portugal, Francia, Alemania y Reino Unido. A las cuáles siguieron unos meses más tarde, Bélgica, Holanda, Suiza y Estados Unidos, entre otros.

La singularidad de su modelo de gestión, basado en la innovación y la flexibilidad, y los logros alcanzados, han convertido a Inditex en uno de los mayores grupos de distribución de moda.

Su forma de entender la moda se basa en la creatividad, diseño de calidad y una respuesta ágil a las demandas del mercado. Sus bases han permitido una rápida expansión internacional y una excelente acogida social de la propuesta comercial de las distintas cadenas. Sus tiendas, ubicadas siempre en emplazamientos privilegiados, están presentes en más de 400 ciudades en los cinco continentes.

El lanzamiento de Zara online, no solo logró incrementar las ventas de Zara, sino que Pablo Isla, presidente del consejo de administración reconocía que las ventas de la tienda online, eran mayores a las de cualquiera de sus otras tiendas. En cuanto a las estrategias comerciales llevadas a cabo por Inditex en la red, destacamos la implantación de un club de fidelización entre sus clientes, así como, el casi nulo, gasto en publicidad. Pues se limitó a informar en sus tiendas del lanzamiento de la web. Además, actualmente su comunicación se realiza exclusivamente a través de las redes sociales, llegando a tener más de 10 millones de seguidores en Facebook, solo de la marca Zara.

En los años posteriores continuaron su expansión llevando sus ventas online, en 2015, a Taiwán, Hong Kong y Macao, así como la web de Zara Home a Australia. Del mismo modo, añadieron el resto de marcas de la compañía; Pull and Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho y Uterqüe al comercio en línea. No cabe duda de que el lento pero meditado ingreso de Inditex en la red ha sido un

éxito. A finales del 2015, el gigante del textil comienza un proceso de expansión acelerado a la luz de los resultados obtenidos. Con ello, entra en 12 mercados, el último en Turquía, tras ganar más de 100 millones de euros con sus filiales de e-commerce. La venta a través de internet se ha convertido en su principal motor de crecimiento.

Si hablamos de moda joven, Bershka es la marca de referencia para todos los jóvenes, ya que traslada el ritmo callejero y de las redes sociales a todas sus colecciones de ropa. Una de las tiendas que más beneficios tiene de todo Inditex, la mundialmente conocida empresa de Amancio Ortega, y que tiene más de 4000 empleados a lo largo 1098 tiendas de todo el mundo. La historia de esta tienda de ropa juvenil femenina y masculina comienza con la idea de ofrecer a los más jóvenes una alternativa más actualizada y con la moda de pasarela como referencia. Comienza su andadura comercial en el año 1998, combinando la esencia de las pantallas, la música, la nueva tecnología y las luces como inspiración en sus establecimientos y en sus espacios de venta.

Historia Reciente

Recientemente, Inditex ha dado un paso más allá en su conquista de la red, entrando en el gigante alemán Zalando con su cadena de moda íntima y baño Oysho. Cabe destacar que esta no es la primera vez que Inditex se alía con un operador online para impulsar su presencia en la red. La compañía ha colaborado en varias ocasiones con Asos y realiza habitualmente campañas con varias de sus cadenas en plataformas de venta de stocks como Privalia o Vente Privee. Además, en 2014, firmó un acuerdo para entrar en Tmall, la plataforma de comercio b2c del gigante chino, Alibaba.

En este último año 2016, las ventas de Inditex han crecido un 11% alcanzando la cifra de 16.403 millones de euros, como refleja los resultados del tercer trimestre del ejercicio 2016 de Inditex. Situación en la que la venta on-line ha tenido un papel protagonista, llegando a crecer un 16%, además, Inditex ha incorporado el pago con móvil en todas las cadenas del grupo en España por lo que deja patente su intención de seguir incorporando los nuevos avances en tecnología a su negocio.

Actualmente se pueden encontrar tres principales líneas de diseño dentro de la marca: Bershka, BSK y Hombre, donde hay una increíble variedad de prendas de diferentes estilos y pensadas para jóvenes. La colección Bershka se diseña pensando para un público joven más adulto, mientras que BSK está enfocada a los adolescentes y jóvenes. La sección de moda de hombre tiene una inspiración de ropa informal, deportiva y de moda.

Una de las mayores particularidades de esta marca de Inditex es que su sede central (situado en Tordera, Barcelona) no fabrica un lineal fijo. Aunque cuentan con dos colecciones al año, primavera-verano e invierno-otoño, cada semana salen a la venta nuevas prendas para cubrir las peticiones y gustos de su público y consumidores. Los más de 60 diseñadores tienen en cuenta como inspiración las tendencias de moda y las peticiones de los clientes. Además, esta tienda tiene la peculiaridad de que lleva a cabo estudios geográficos y de clima para saber dónde triunfan ciertos estampados o colores, por lo tanto, no encontrarás las mismas prendas en todos los Bershka de España.

En Bershka puedes comprar abrigos, chaquetas, pantalones, calzado, vestidos, faldas, tops, shorts y todo tipo de prendas que quieras tener en tu armario. Además, hay una sección de ropa de fiesta llamada Party Collection, que puede resolverte más de un evento formal. Puedes encontrar también los mejores accesorios, pensados para cualquier época del año: sombreros y bolso en verano y gorros y guantes para las épocas más frías.

Tabla 4. Principales magnitudes económicas de BERSHKA.

BERSHKA	
Ventas netas	1316
EBIT	159
Contribución a las ventas totales	9,50%
Número de tiendas	811
Número de aperturas netas	91
Mercados	57
Mercados nuevos en 2012	7

Fuente: Memoria Anual 2012. www.inditex.com.

5.2 MISIÓN Y VISIÓN

Misión

Mantenerse líder en el sector textil, adelantarse a la moda y crear diseños nuevos, mediante una estrategia de integración vertical. Así como ofrecer productos a un precio acorde con la calidad.

Proporcionar a los diferentes clientes productos de alta calidad confeccionados a partir de los diseños de las mejores casas de modas a nivel mundial.

Visión

Ser una empresa líder en la confección, comercialización y distribución de prendas de vestir que puedan llegar a cualquier zona donde exista un nicho de clientes, para que puedan obtener los diferentes diseños y modas.

Lograr posicionarse dentro del mercado como una de las empresas líderes en moda para todas las edades y gustos.

5.3 VALOR DE LA MARCA

Bershka desarrolla una metodología de diseño basada en atender constantemente las necesidades, deseos y demandas de sus clientes, quizás diferenciada en cada zona del mundo para favorecer los gustos y la estética local perfectamente posible gracias a la gran capacidad de la empresa para observar y traducir las sensaciones más personales de sus clientes y, al mismo tiempo, de diseñar y producir en un corto plazo. En definitiva, diseño producto del diálogo constante con las respuestas e inquietudes de sus clientes. Esta intercomunicación entre marca y destinatarios ocupa a un equipo de más de cincuenta diseñadores, que evalúan constantemente las necesidades, deseos y demandas de los consumidores, ofreciendo cada año más de 4000 productos diferentes en sus tiendas. Esta producción permite que, prácticamente, cada vez que pasas por una tienda puedas entrar y encontrar nuevos modelos, que con su asequible precio te permite adquirir un número mayor de prendas de lo que permitían las marcas antes de que llegara esta socializadora iniciativa que ofrecen parte de las marcas de Inditex.

6. ANÁLISIS DAFO

El principal objetivo de un análisis DAFO es ayudar a la organización a encontrar sus factores estratégicos básicos, para una vez identificados, usarlos y apoyarse en ellos los cambios institucionales debemos diferenciar:

- Análisis interno de la organización:

Fortalezas: Describen los recursos y las destrezas que ha adquirido la empresa.

Debilidades: Describen los factores en los cuales la empresa posee una posición desfavorable respecto a la competencia.

- Análisis externo de la organización:

Fortalezas: Describen los posibles mercados, nichos de negocio, que están a la vista de todo, pero que si no son reconocidos a tiempo puede significar la perdida de la ventaja competitiva.

Amenazas: Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si estas amenazas son reconocidas a tiempo pueden ser mitigadas e incluso, convertidas en oportunidad con el tiempo

Tabla DAFO

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNO	<p>Calidad y diseño con precios bajos</p> <p>Integración vertical: control sobre toda la cadena de valor.</p> <p>Just in time: producción de las prendas que se van a vender y una rápida distribución a las tiendas.</p> <p>Fuerte sistema financiero: se trata de una empresa sólida y rentable. Las ventas y el margen bruto ha subido y el valor de las acciones es elevado.</p> <p>Minicolecciones todo el año: gran variedad de modelos y todos adaptados a los gustos y clima del momento.</p> <p>Cultura de compra instantánea</p> <p>Fuerte presencia internacional</p> <p>Publicidad no convencional: Basada en la publicidad “boca a boca”.</p> <p>Uso de las nuevas tecnologías: Inditex utiliza las TICs para publicitarse.</p>	<p>Saturación del mercado</p> <p>Canibalismo entre marcas</p> <p>Distribución centralizada en España</p> <p>Débil política de personal: Empleo poco motivador con bajo sueldo.</p>

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
EXTERNO	Crecimiento de municipios	Aumento de la competencia en el sector
	Creación de outlets: se vende ropas de otras temporadas a precios inferiores.	Clientes más exigentes
	Envejecimiento de la población: aumento de la esperanza de vida.	Creación de tiendas online
	Creciente interés por la imagen personal y la moda	Existencia de leyes diferentes en los diferentes mercados
	Ropa para animales	Diversidad climática
	Continuos avances tecnológicos	Preocupación por el medio ambiente
	Ley de unificación de las tallas	Los operadores de Inditex tienen prohibida a muchos de los desfiles de moda
	Mundo globalizado: Es más fácil crear filiales a lo largo del mundo.	

Fortalezas:

Calidad y diseño con precios bajos: Moda con los últimos diseños a precios muy razonables.

Integración vertical: Control sobre toda la cadena de valor, integrando los procesos más relevantes y subcontratando aquellos procesos menos relevantes.

Just in time: Producción de las prendas que se van a vender y una rápida distribución a las tiendas gracias a un importante sistema de logística lo que permite una alta rotación del producto y no tener stocks en el inventario.

Fuerte sistema financiero: Se trata de una empresa sólida y rentable. Las ventas y el margen bruto han subido y el valor de las acciones es elevado.

Minicolecciones todo el año: Gran variedad de modelos y todos adaptados a los gustos y clima del momento. Evitando tener productos que no se vendan.

Cultura de compra instantánea: Los clientes saben que si algo les gusta lo tienen que comprar en el momento lo que favorece al consumo de los artículos.

Fuerte presencia internacional: Inditex ha exportado su modelo a 84 países de esta manera la empresa sigue creciendo sin saturar al mercado.

Publicidad no convencional: Basada en la publicidad “boca a boca”, en los escaparates, las bolsas o las noticias en los medios de comunicación. Sólo se anuncian rebajas en Inditex cuando se abre una nueva tienda.

Uso de las nuevas tecnologías: Inditex utiliza las TICs para publicitarse y darse a conocer mediante páginas webs, redes sociales y aplicaciones para Smartphones muestra una continua innovación y adaptación.

Debilidades:

Saturación del mercado: al tener productos de buena calidad y buenos precios, los posee todo el mundo por lo que con dichos artículos no se adquiere diferenciación ni estatus social.

Canibalismo entre marcas: Las propias marcas del Grupo Inditex se hacen competencia entre ellas.

Distribución centralizada en España: Puede ser una desventaja en su expansión internacional por ser costosa y lenta la distribución del producto.

Débil política de personal: Empleo poco motivador, con sueldos relativamente bajos, muchas horas de trabajo, contrato temporal, sin formación y sistemas de participación ni contribución a mejorar el producto

Oportunidades

Crecimiento de municipios: Debido al precio de las viviendas de las ciudades, la población se está desplazando a municipios periféricos que van creciendo paulatinamente. Son lugares en los que se pueden abrir nuevos establecimientos del Grupo.

Creación de outlets: Se vende ropas de otras temporadas a precios inferiores. Es una posibilidad de llegar a más gente y tratar de vender productos no consumidos.

Envejecimiento de la población: Aumento de la esperanza de vida. La población es más madura y es un sector que por lo general tiene mayor poder adquisitivo. Pueden aumentar las ventas.

Creciente interés por la imagen personal y la moda: Incluido los más jóvenes, los hombres, e incluso las embarazadas, sectores más desinteresados en el pasado. Por lo tanto, la gente vigila las ropas que se compra y se gasta más dinero en moda.

Ropa para animales: las mascotas son en muchas ocasiones uno más de la familia y por ello han aumentado los complementos textiles para los animales. Es una nueva oportunidad de mercado.

Continuos avances tecnológicos: permiten crear sistemas de intercambio de información más rápidos, mantener la producción “just in time” con máquinas y sistemas de logística más complejos. Inditex puede mantener su estrategia empresarial diferenciadora.

Ley de unificación de las tallas: Favorecen a Inditex por tener diversas marcas y encontrarse en diferentes países.

Mundo globalizado: Es más fácil crear filiales a lo largo del mundo.

Amenazas

Aumento de la competencia en el sector: Dado que la moda ha dejado de ser para las clases más altas en los últimos años.

Clientes más exigentes: Todo el mundo sabe de moda hoy en día y a casi todo el mundo le preocupa vestir bien. Además, existen grupos de personas que no quieren vestir como el resto, quieren diferenciarse.

Creación de tiendas online: Tienen menos costes y además permiten a la gente comprar ropa de cualquier parte del mundo sin tener que desplazarse. Se puede acceder a todo tipo de modas.

Existencia de leyes diferentes en los diferentes mercados: En los que Inditex abre una nueva tienda.

Diversidad climática: Cada país incluso regiones tienen diferentes climas por lo que las empresas de moda tienen que conocer las diferencias y adaptarse a ellas.

Preocupación por el medio ambiente: El cambio climático es un problema real y por ello la población está muy concienciada, lo que obliga a las empresas adaptarse a estas exigencias para mantener su posición competitiva.

Los operadores de Inditex tienen prohibida a muchos de los desfiles de moda: Ya que en estos se ven los diseños para la nueva temporada.

6. DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO

El público objetivo es un grupo de personas que reúne las características generales de los individuos que consumen o necesitan nuestro producto, servicio o marca. Podemos definir nuestro público objetivo a través de algunos criterios demográficos, como edad, sexo y nivel socioeconómico. Además del producto que se pretende ofrecer a un determinado sector, es útil conocer sus gustos y deseos para llegar a él a través de mensajes relevantes e interesantes que les despierten curiosidad y atracción. Así mismo, actuará el componente cognitivo porque buscaremos reforzar y mantener la proximidad y cercanía del cliente con la marca Bershka.

6.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Según Fashion Network (2020) La primera franquicia del grupo Inditex, Zara, presenta una oferta dedicada a hombres y mujeres adultos, así como niños. En

la repartición de sus productos, destacan la categoría vestidos y camisetas, que representan respectivamente un 14,7 %, 14,9 %. Por departamentos, el analista de datos estima que Zara Woman lidera la oferta (34,6 %), seguida de Zara Home (26,8 %), Zara Man (15,7 %) y Zara Kids (22,9 %). Orientadas a un público más joven, Pull & Bear, Bershka y Stradivarius concentran su oferta en categorías de producto más asequibles como camisetas y accesorios. La segunda cadena del grupo en volumen de facturación, Bershka, destaca igualmente por la segmentación de su oferta de calzado, liderando las propuestas de sneakers (37,6 %), por delante de Pull & Bear (32,1 %) y Stradivarius (18,8 %).

6.2 SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

Seleccionar un mercado objetivo significa identificar, primero las clases diferentes de clientes que tiene ese mercado. Esto se hace a través de un proceso conocido como «segmentación del mercado». Los criterios fundamentales para evaluar los segmentos son: los clientes que lo integran deben tener necesidades similares, buscar beneficios similares y sentirse satisfechos con una oferta similar y las necesidades de esos clientes deben ser diferentes de las que tienen los clientes de otros segmentos. Bershka está dirigida principalmente al público femenino, aunque actualmente también se puede encontrar moda masculina. Su público es más joven (adolescentes) y buscan tendencias más atrevidas y provocadoras que la moda urbana. Bershka es un sello independiente de moda urbana y casual destinado a jóvenes que buscan estar a la última. Sus colecciones están llenas de las tendencias, colores y prendas del momento. Bershka es uno de los sellos del grupo Inditex de moda. Su público objetivo son hombres y mujeres jóvenes con un estilo casual, desenfadado y urbano. Si bien nació siendo un grupo de moda para mujeres que venía a satisfacer a una consumidores intermedia entre Stradivarius y Zara, ha sabido consolidarse como marca de referencia en el armario de muchas adolescentes (y otras que no los son tanto) con predilección por la moda low cost. Bershka no sólo es moda masculina y femenina sino también calzado y complementos. Sus zapatos de tacón son uno de los complementos estrella de la firma, con “inspiraciones” de las grandes marcas, tacones de vértigos y

diseños atrevidos han sabido ganarse al público más fashionista. En cuanto al estilo, Bershka es una marca que sabe armonizar las modas más tradicionales, vaqueras o trendy, con el gusto por la vanguardia y la actualidad de rescates del pasado, como las estéticas ochenteras o el estilo vintage. Siempre fiel a sus principios de comodidad y funcionalidad de las prendas de ropa que oferta en sus establecimientos o tienda online, bershka.com, sabe posicionar sus prendas de ropa entre las preferidas por núcleos de población amplios y variados. Sus colecciones son siempre reflejo de la actitud de la juventud.

7. PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA

El proceso de decisión de compra es la evolución por las distintas fases por las que pasa el consumidor y que van desde que reconoce que tiene una necesidad hasta que finalmente decide comprar. Entre estas dos fases también pasa por una búsqueda de información del producto o servicio que le interesa y por una evaluación de las alternativas que se le presentan de forma que acabe eligiendo la más idónea. Sobre el comportamiento del consumidor a lo largo del proceso de decisión de compra influyen una serie de fuerzas y factores culturales, sociales, personales y hasta psicológicos.

7.1 DEFINICIÓN DEL TIPO DE COMPRA

Existen dos tipos de toma de decisiones al momento de realizar una compra. La estrategia para la toma de decisión en nuestro segmento se basa en una decisión irracional.

Compra irracional (impulsiva): Una tercera parte de las compras que realizamos son impulsivas. Las compras impulsivas no conllevan un proceso planificado. Responden a procesos irracionales, la persona se deja llevar por el momento, sin pensar si el producto es una necesidad real con utilidad práctica. Es a partir de los años 70 cuando la compra impulsiva crece, a la par que se establece una sociedad de consumo en la que ya no solo hace falta satisfacer necesidades básicas sino que la compra se vuelve más heterogénea y compleja

con una amplia variedad de productos, servicios y estilos de consumo. Aparecen las marcas y con ellas la compra simbólica asociada a una determinada marca. Es por tanto una compra llena de simbolismos en el que los criterios cognitivos, el autocontrol y la regulación emocional pasan a un segundo plano. No lo necesito, pero lo deseo.

Dentro de esta fase existen tres tipos: realizadas, necesarias y modificadas. El segmento actuará dentro de:

Compra reactiva-compensatoria: Se trata de una compra reactiva de escape ante situaciones del consumidor: sentimientos, ideas, experiencias. El comprador busca encontrarse bien, busca un cambio en su estado personal, buscando ambientes estimulantes y reforzantes. Esta compra hace aumentar de manera momentánea la autoestima. Además, la persona lo hace de manera inconsciente ya que no se da cuenta de que es una compra realizada a modo de consuelo emocional. Capricho momentáneo y compensatorio. Son compras que se acaban justificando pero no tienen el suficiente rendimiento real.

Compra recreativa o estímulos: Es la compra más social, comprar es una conducta que implica diversión y ocio. Salir de shopping para ver gente o estar a la moda.

7.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE COMPRA

El proceso de decisión de compra tiene que ver con el conjunto de etapas que se realizan para decidir acerca de la compra de bienes o servicios. Según Kotler y Armstrong (2008), el proceso de decisión del comprador consta de cinco etapas: reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas, decisión de compra, y comportamiento posterior a la compra.

7.2.1 RECONOCIMIENTO DE LA NECESIDAD

Respecto a la primera fase del modelo el consumidor chino aún no es consciente que tiene la necesidad de un producto de moda, por lo que los factores

principales que influyen en él para generar ese reconocimiento son las campañas de marketing de la empresa y las influencias externas sobre el consumidor chino (como familia, amigos, vecinos). Al combinarse los esfuerzos de ambas, se generan estímulos que probablemente influyan en aquello que los consumidores adquieren y cómo utilizan lo que compran.

7.2.2 BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN

En esta etapa nuestro segmento de clientes se encuentra manifestando las primeras etapas del proceso de compra donde los factores psicológicos inherentes a cada individuo afectan la manera en que los estímulos externos influyen en el reconocimiento de una necesidad, la búsqueda de información antes de la compra.

7.2.3 EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS

La evaluación de las alternativas sumando la experiencia obtenida en el pasado con un producto al momento de evaluar las distintas opciones de compra de ropa y podría ser decisivo al momento de que efectúan su compra los consumidores chinos. Aquí nuestros compradores chinos podrían encontrarse evaluando la posibilidad de adquirir productos de moda de alguna marca de competencia de Bershka, o incluso de competencia del grupo Inditex.

7.2.4 DECISIÓN DE COMPRA

Se manifiestan las dos últimas etapas del proceso de compra: el comportamiento de compra y la evaluación posterior a la compra de moda en Bershka, ambas estrechamente relacionadas. Entonces, una vez que el consumidor chino ha decidido comprar uno de los productos entre las distintas alternativas previamente evaluadas, lo probará y en base a su experiencia determinará si está satisfecho con el desempeño de este. Nuestro segmento tiene como característica el uso de la tecnología y plataformas digitales de compra online de ropa y moda por ello el producto cuenta con un portal web en donde el usuario

podrá visitarlo y ver a detalle cada prenda, sin embargo, no se hace a un lado que también la moda de Bershka puede presentarse en tiendas físicas.

Decisión de compra en Plataforma online: La interfase será guiada hacia la experiencia de usuario, con el objetivo de facilitarle el proceso de selección de producto hasta concluir la compra.

Decisión de compra en Tienda física: Existirá la posibilidad de que puedan adquirir productos y ropa de moda directamente en tienda, contando con el apoyo de personal especializado que los acompañará en todo el proceso.

7.2.5 COMPORTAMIENTO POST-VENTA

Al concluir la venta, Bershka se debe comprometer a brindar seguimiento al cliente para asegurar:

- Cliente se lleve un buen concepto de la experiencia de venta y compra, del producto y, sobre todo, de la marca, y así pueda usar el método “de boca en boca” con su círculo social.
- Cuando el cliente necesite satisfacer nuevamente la misma necesidad, recurra a la marca nuevamente.

Así mismo, la marca asegura tener un contacto directo con el cliente desde un primer momento, hasta que el producto ya se encuentra con él.

7.3 ANÁLISIS DE LOS FACTORES INFLUYENTES EN EL PROCESO DE COMPRA

Los factores que influyen en un proceso de compra se pueden dividir tanto externos como internos según se detalle:

Factores Internos: Se conoce como interno porque inicia en el consumidor. Estos factores son los adquiridos en el transcurso del tiempo, podría ser un aprendizaje basado por experiencias o ideas vividas por algún influenciador que dio a conocerlas al consumidor potencial.

- Motivación. Uno de los elementos más determinantes al momento de decidir la compra es la motivación que tiene el consumidor por capturar algo más que la clase social o la personalidad de la persona.
- Percepción. El consumidor chino recuerda los puntos positivos sobre Bershka a la que favorece y olvida los buenos puntos sobre marcas competidora.
- Aprendizaje. El comportamiento e intereses de consumo de un individuo se modifican a medida que aprenden porque adquieren experiencia. Si la compra es placentera, es muy probable que vuelva a comprar nuevamente.
- Actitudes: las evaluaciones, sentimientos y tendencias consistentemente favorables o desfavorables hacia un objeto o idea, que condicionan el estado de ánimo de una persona al momento de adquirir y comprar en Bershka.

Factores Externos: Son todo lo externos grupos de referencia, la familia, la clase social.

- Grupos de referencia: El segmento al cual nos dirigimos mantiene varios grupos de referencia, y ellos se convierten en grandes influenciadores ya que en su mayoría estas personas ellos se guían de las acciones que ellos toman.
- Familia: En la mayoría la población china una creencia viene a ser un pensamiento descriptivo respecto a algo, basado en conocimiento real, opinión o fe, y puede llevar o no una carga emocional, esta se presenta a través de la familia.

8. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING

Para formular y diseñar estrategias, además de tomar en cuenta nuestros objetivos recursos y capacidades debemos analizar nuestro público objetivo. Uno de los factores determinantes para la creación de una estrategia correcta,

es la definición de los objetivos que queremos alcanzar. Es necesario diferenciándolos en el tiempo; ya sean a corto o largo plazo, y en su forma. Determinado los objetivos generales y los específicos.

8.1 OBJETIVOS GENERALES

- Establecer la empresa en el mercado
- Atraer tantos seguidores y suscriptores como sea posible del público objetivo;
- Sostenibilidad financiera del proyecto.
- Incursionar en nuevos segmentos de mercado.
- Optimizar el crecimiento internacional en China.

8.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Incrementar en un 15% las visitas de nuevos clientes a la tienda física en los próximos 12 meses.
- Reactiva la tienda online para el público más joven y consigue que se convierta en el 10% de tus ventas el próximo año. Utilizar las redes sociales para darlo a conocer.
- Iniciar con el negocio del alquiler de ropa, para conseguir vestir a 150 personas durante los primeros 12 meses desde la implementación de este servicio.
- Mejorar la satisfacción del cliente consiguiendo el 98% de los clientes. Y lograr que estos consumidores consideren comprar su ropa en Tienda de Bershka en China en un futuro.
- Incrementar las ventas de ropa y complementos en un 10% en el próximo año.
- Incrementar los beneficios de la empresa en un 10% durante los próximos 12 meses.

8.3 ESTRATEGIAS DE MARKETING

La competitividad determina el éxito o el fracaso de las empresas. También establece la conveniencia de las actividades que favorecen su desempeño como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada implementación. La estrategia coadyuva en la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria, escenario fundamental donde se lleva a cabo la competencia. Su finalidad es lograr que la empresa alcance una posición rentable y sustentable tomando en cuenta a las fuerzas que rigen la competencia en la industria. (Porter, 2015).

La sociedad china, al ser una sociedad con alto consumo tecnológico puede adaptar una estrategia de Marketing Digital; también llamado mercadotecnia o mercado en línea, es una forma de marketing que utiliza los nuevos medios y canales publicitarios tecnológicos y digitales como internet, el móvil.

El Marketing Digital es:

- Global: Una vez posicionado tu producto en internet, cualquier persona de cualquier parte del mundo podrá acceder a él.
- Interactivo: Internet es un canal de comunicación bidireccional por lo tanto el Marketing Digital también lo es.
- Perfectamente medible: Los datos ya no se basan en estudios de mercado, lentos de realizar y de elevado coste. Ahora, se recogen de manera inmediata a través del seguimiento de las acciones que el usuario realiza directamente en internet. Permite obtener datos personales, de preferencias y usabilidad que, analizados y gestionados adecuadamente, permiten la creación de acciones más eficientes.

9. MARKETING MIX: ESTRATEGIA DE DECISIONES DE PRODUCTO Y SERVICIO

El Marketing Mix es una herramienta que los mercadólogos utilizan para alcanzar metas a través de la combinación de elementos o mezcla (mix). Los elementos controlables por la empresa forman el marketing total o marketing mix: producto (product), precio (price), promoción (promotion) y distribución (placement) que

componen lo que también se conoce con el nombre de las cuatro P del marketing. Estas variables pueden ser combinadas de distintas formas, según el caso concreto, y por eso se emplea el término mix, “mezcla” en inglés.

Actualmente en Bershka se presenta las 4p's:

En cuestión del producto Bershka ofrece en sus tiendas moda especializada en un público joven, con venta de ropa, accesorios y calzado. Su segmentación de mercado lo ha enfocado a la venta de productos con diseños llamativos y enfocado a un mercado joven que busca un estilo atrevido y conocedor de tendencias. Cuenta con tres líneas principales de productos, Bershka, BSK y Hombre.

Actualmente la marca cuenta con más de 1000 tiendas en más de 70 mercados. La marca selecciona las mejores zonas comerciales de cada ciudad y se posiciona en las áreas más destacadas de los principales núcleos comerciales. En las tiendas insignia de la marca en las ciudades del país se escogen edificios emblemáticos para sus tiendas. Actualmente la marca cuenta con venta online por medio de su sitio web.

En cuestión del precio la marca se posiciona como una opción de moda lowcost comparado con sus competidores, frecuentemente poniendo productos en promoción en un 30% de descuento con el objetivo de deshacerse del stock por lo que frecuentemente se ve una bajada de precios. El rango de precio de sus productos va desde los 3€ hasta los 170€ dependiendo del producto y la colección a la que pertenezca.

En cuestión de promoción la marca basa su estrategia actualmente en la promoción por medio de redes sociales y medios digitales. Además de la promoción por medio de influencers en estas mismas promoviéndolos dentro de su sitio web como “creators” que es una comunidad creada por la marca para que los jóvenes busquen ser la cara de la marca dentro de la comunidad con sus looks utilizando los productos de Bershka. Sumado a esto se encuentran colaboraciones con celebridades y otras marcas con líneas limitadas de las mismas.

9.1 PRODUCTO

En un primer momento, Bershka estudia previamente qué bienes quiere producir y en qué cantidad. Una vez especificado, se procede al diseño del artículo por ordenador utilizando un maniquí virtual asemejándolo lo máximo posible a la realidad. Posteriormente, se concretan las medidas de las tallas y se envía el patrón a la fábrica. A partir de aquí se elaboran estas propuestas:

- Hacer una mayor diferenciación de la imagen de cada una de las marcas del grupo Inditex, para aprovechar mejor la estrategia de segmentación. Por medio de una campaña publicitaria web, relacionar a los jóvenes con Bershka a través de comerciales de 30 segundos, videos cortos que muestren la marca en plataformas digitales como TikTok, Instagram y Facebook para Europa y en China Weibo y WeChat.
- Ofrecer diferentes mezclas de marketing, enfocadas en cada mercado objetivo. Elaborar publicidad digital para los más jóvenes a través de plataformas digitales y para el sector de población adulto joven promocionar por medio de anuncios.
- Reposicionar la marca en España y el resto de Europa, y Asia respondiendo a la necesidad de los consumidores de buscar diferenciación y estatus. Esto se logra abriendo espacios publicitarios en distintos puntos de China, relacionando la marca con espacios publicitarios grandes en China.
- Mover la imagen de la marca hacia mayor exclusividad, alejándose de su asociación con productos masivos, pero sin afectar los precios. La creación de colaboraciones exclusivas con diseñadores, artistas e influencers chinos para lograr una mayor aceptación de Bershka en China.
- Combinar productos básicos de precios bajos con prendas de diseño a precios mayores. Elaboración de productos de Bershka con acabados más vistosos a un menor costo, una mezcla de lo clásico y lo moderno.
- Incluir colecciones limitadas exclusivas en las tiendas como un adicional, sin afectar ni reemplazar la oferta usual de productos. Incluir diseñadores

de renombre chinos para su venta pero también que participen en la campaña de moda.

- También, segmentos por estilos de vida, como los más tradicionales, los deportistas o los que valoran los productos ecológicos en colaboración de organizaciones nacionales e internacionales de China, promocionándose a través de campañas publicitarias en tiendas y plataformas digitales.
- Adaptar la oferta de moda a los gustos y preferencias de cada país para incrementar la demanda. Se puede mantener una colección estándar internacional, pero complementarla con producción dirigida a satisfacer gustos locales. Para obtener economías de escala, se podrían agrupar los países en clusters según sus diferencias culturales y actitudes hacia la moda.

9.2 TIENDA

- Enriquecer la experiencia de compra para generar mayor lealtad.
- Crear tiendas de venta de saldos u outlets de las distintas marcas, para alcanzar
- a los segmentos que buscan precios bajos.
- Analizar la posibilidad de crear nuevas cadenas especializadas en segmentos
- desaprovechados del mercado: niños, embarazadas, talles grandes, ropa deportiva.
- Analizar la expansión de tiendas hacia nuevas zonas de las ciudades en
- crecimiento.
- Realizar un análisis de su cobertura actual y posibilidades de expansión, considerando número de tiendas y población, así como rentabilidad
- Incrementar su cobertura inaugurando más tiendas en los países de mayor población, alto PBI y bajo nivel de penetración. En este sentido, se establecen como mercados prioritarios los de China, Japón, Brasil y Canadá, además del mercado de Estados Unidos.

- Potenciar agresivamente el canal de venta on-line para todas sus marcas en todos los territorios, diferenciándose de la competencia, que ya le lleva ventaja.
- Llegar a los consumidores a través de una estrategia omni-channel que genere un contacto constante con ellos, no solo cuando se encuentren físicamente en la tienda sino también mediante las redes sociales, aplicaciones para smartphones y tablets, tiendas on-line, catálogos, eventos y otros medios, con el fin de lograr una relación más participativa. Esta estrategia generará un proceso de estímulos, navegación, investigación y transacciones, así como la posibilidad de hacer seguimiento y generar fidelización con descuentos y promociones especiales.

10. DECISIONES DE PROMOCIÓN Y PRECIO

10.1 PROMOCIÓN

- Utilizar la estrategia de content marketing (marketing de contenidos) para generar contenido relevante para los clientes actuales y potenciales, con el objetivo de fortalecer la imagen de la empresa y conectar con ellos. Esta estrategia debe estar controlada desde un área interna de Inditex y debe considerar: redes sociales, boletines electrónicos, revistas y publicaciones, videos y otros. No se trata de contenidos promocionales sino de información valiosa para generar confianza y fidelización entre los clientes. Un estudio previo podría ayudar a elegir los temas de interés, que podrían estar relacionados con la moda, la salud, el cuidado del ambiente, etc.
- Generar una base de clientes para poder hacer campañas personalizadas según una segmentación por hábitos de compra. Esto puede hacerse mediante estímulos para responder encuestas online. Utilizando técnicas de análisis de *big data* de la empresa, se pueden detectar perfiles y preferencias que permitan llegar de manera más directa y personalizada

a los clientes. Las tarjetas de fidelidad y de puntos son una opción por explorar.

- Utilización selectiva de los medios masivos de comunicación. Especialmente en mercados muy competitivos en los que Inditex tiene baja penetración, es necesario crear conocimiento de la marca y construir una imagen.

10.2 PRECIO

Queremos que sea competitivo pero no abusivo, a pesar de que la fabricación nos sale mas costosa, no queremos que repercuta demasiado en el precio ya que queremos llegar a todos los públicos y ser accesible. El precio varía dependiendo de la prenda pero será equiparable a nuestra competencia mas homóloga. Y se mantendrá los periodos de ofertas que se hacen al año

- En mercados con crisis económica y reducción del poder adquisitivo, la política debe mantener los precios, al mismo tiempo que se revaloriza la importancia de la moda.
- La empresa no debe iniciar ni promover guerras de precio entre sus competidores, sino que debe mantener el valor de su marca por encima del de otras cadenas. De lo contrario, se afectarán directamente los márgenes y la calidad de los productos y, también, a los consumidores.
- Mantener la política diferenciada de precios según el mercado, la valoración de la marca y la competencia local, pero sin interferir con la imagen de exclusividad que se quiere transmitir.
- Una forma de elevar los márgenes es incluir en la oferta de las tiendas algunos productos de mayor precio, justificados por tratarse de diseños más exclusivos, de diseñadores reconocidos o ediciones limitadas. Sería una opción adicional a las colecciones regulares.

11. MARKETING MIX: DECISIONES DE DISTRIBUCIÓN

Durante mucho tiempo, el modo de operación principal de Bershka fue la creación de una tienda física, lo que significa que las ventas fuera de línea han sido la fuente más importante de sus ganancias. Pero en el mercado de ropa de marca de gama baja altamente competitivo, las ventas en línea se están convirtiendo en una forma importante de generar ganancias.

Según la información de Taobao, que es la plataforma de comercio en línea más grande, Jack & Jones se ha convertido durante dos años consecutivos en la marca de compras en línea más popular en el mercado de la indumentaria. Solo en el primer semestre de 2019, las ventas de sus productos en Taobao alcanzaron un récord de 370 millones de yuanes. Mientras tanto, Only y Vero Moda también han clasificado las dos marcas más populares de las tres principales marcas de moda femenina. Sin embargo, el problema que se escondía detrás era que el suministro de los productos vendidos se realizaba principalmente a través de algunos canales informales o ilegales, en lugar de realizar pedidos directamente a Bershka. Por eso, la calidad de la ropa varía mucho, lo que causa un gran daño a la reputación de la empresa.

Para enriquecer y expandir la variedad de canales de marketing, Bershka necesita establecer una asociación estratégica con más plataformas de ventas en línea. Para decirlo de otra manera, el comercio electrónico es claramente el siguiente paso lógico de la empresa en términos de brindar un mejor servicio a sus clientes existentes y al mismo tiempo alcanzar una base geográfica y demográfica más amplia. Al hacer eso, los clientes pueden tener un fácil acceso a los productos más vendidos en casa, además de visitar una tienda física. Con respecto a la confiabilidad de estas tiendas en línea, el Bershka tiene que idear un nuevo sistema para garantizar al cliente que no obtendrá ningún producto de Bershka falsificado en la tienda web que figura en la lista.

Una de las tiendas web online fiables en las que Bershka podía confiar era Taobao. Basándose en su continuo y sólido crecimiento y alcance en todo el país, la reputación de centrarse en la satisfacción del cliente y su dinamismo en el manejo de la protección de la propiedad intelectual, Taobao se había ganado la confianza de muchos vendedores y clientes en diferentes campos; por lo tanto, una cooperación exitosa entre Bershka y algunos centros comerciales en línea

como Taobao definitivamente puede ofrecer a los jóvenes consumidores chinos una mayor selección de compras.

Para aquellas empresas de moda que tienen tiendas físicas y tiendas de venta por Internet en China, con el fin de garantizar el beneficio tanto de las tiendas físicas como de los distribuidores en todos los niveles de interés, el uso de precios diferenciales entre las ventas en línea y fuera de línea fue a menudo la última opción. . Por ejemplo, empresas como LiNing y Uniqlo habían adoptado esta estrategia, pero un precio más bajo de las ventas en línea había planteado cierto desafío al funcionamiento de las tiendas físicas.

Es cierto que cuando los consumidores vienen a comprar ropa, suelen probársela en persona. Sólo cuando tienen la sensación de que la ropa que planeaban comprar les queda bien, finalmente se puede tomar la decisión de compra; por lo tanto, brindar la oportunidad de ver, sentir y probar seguía siendo la mayor ventaja que tenía la tienda física. Pero siendo lo suficientemente inteligentes, los consumidores habían aprendido a probarse la ropa en las tiendas físicas y anotar la talla, y luego podían pedirla directamente desde Internet. Aparentemente, este comportamiento de compra de los consumidores mencionado anteriormente se debió al hecho de que en línea el precio de compra era muy competitivo y los clientes harían todo lo posible para comprar sus productos favorables a un precio relativamente bajo, lo que resultó en un conflicto entre en línea y fuera de línea. ventas.

Como una de las principales empresas de moda que ha operado en el mercado chino durante muchos años, creo que Bershka era bastante consciente de que los consumidores jóvenes compran psicología. Por un lado, querían seguir de cerca las últimas tendencias; mientras que por otro lado, nunca dejarían de encontrar la misma ropa al precio más bajo. Por parte de Bershka, habían declarado a los clientes que eran ventas en línea o ventas fuera de línea; etiquetarían el mismo modelo con el mismo precio. Desde mi punto de vista, podrían agregarlo un poco diciendo que, ya sea en línea o fuera de línea, los modelos nuevos se sincronizarán pero los modelos antiguos no.

En las tiendas físicas, para hacer frente a la acumulación de inventario, generalmente tenían dos promociones de temporada cada año (normalmente en

enero y julio) y la tasa de descuento más alta era del 50%. La mayoría de las veces, las tiendas vendían productos nuevos con precio original. Para hacer esto, pudieron ahorrar espacio para más productos nuevos, al mismo tiempo ayudaron a mantener la calidad de su marca en el corazón de los clientes. No solo eso, la tienda física agregaría más productos recién llegados y devolvería los modelos antiguos que no podrían vender en función del rendimiento de venta real en cada período.

En comparación con las tiendas físicas, la mayoría de las prendas más vendidas que se vendían en Internet eran aquellas que estaban fuera de temporada o tenían una mala venta en las tiendas físicas, aunque también podían vender algunas novedades a precio original. Lo que intento decir aquí es que podrían utilizar las tiendas online como plataforma para deshacerse de los productos eliminados de las tiendas físicas a mitad de precio o incluso con un 70% de descuento. Según las estadísticas anteriores, los productos Bershka más populares vendidos en Internet eran aquellos que costaban menos de 201 yuanes y eran producidos principalmente por fábricas de procesamiento locales en Tianjin; por lo tanto, los beneficios aún podrían estar garantizados aunque el precio fuera lo suficientemente bajo. En resumen, las diferencias entre las tiendas físicas y las tiendas online en cuanto a los productos que venden podrían ser capaces de resolver bastante bien el conflicto de "mismos productos, diferente precio".

12. MARKETING MIX: DECISIONES DE COMUNICACIÓN

La promoción de marcas de moda a menudo requiere que muchas revistas de moda publiquen anuncios impresos de forma regular. Aunque Bershka también era un "asiduo" de algunas revistas de moda conocidas y también habían realizado muchos desfiles de moda de vez en cuando en diferentes clubes nocturnos, deben tener en cuenta que las tiendas franquiciadas siguen siendo el mejor lugar para promover la imagen de marca.

Hoy en día la compra del cliente no es solo un comportamiento de funcionalidad para satisfacer la demanda básica, también un medio para ser una experiencia emocional feliz y relajada al mismo tiempo, por lo que el diseño de las tiendas

franquiciadas sería un aspecto clave para atraer la atención de los clientes. Cosas como carteles colgados en la ventana para mostrar el tema de la tienda, la comodidad del vestuario, la música acompañada de las compras de los clientes y la actitud del personal de la tienda, etc., han representado el ambiente general de compras y tienen una influencia directa en el posicionamiento de la marca en la mente de los clientes. Además de eso, es muy importante que Bershka preste especial atención a toda la imagen visual de la tienda a través del espacio, color, material, etc. para transmitir a los consumidores la personalidad única de la marca y los conceptos de diseño, también para brindar un fuerte experiencia sensorial y emocional.

Sobre la base de los antecedentes de la empresa combinados con la cultura escandinava única, se recomienda que toda su tienda franquiciada tenga un diseño de estilo libre, que es diferente de la forma china de decoración donde se enfatiza más la simetría. Aparte de eso, es mejor tener grandes áreas de espacio abierto y muchos vestidores. Mientras tanto, también se recomienda encarecidamente un color uniforme, iluminación y estilos musicales utilizados para crear una especie de ambiente agradable y confortable, ya que ayuda a mejorar la experiencia de compra del consumidor y hacer que pase más tiempo en la tienda explorando la ropa allí.

Con luz blanca brillante agregada y música pop popular actualmente que tiene un fuerte sentido del ritmo reproducido como fondo, la tienda ha creado un ambiente de compras muy agradable para los clientes. No solo eso, los enormes carteles de los escaparates en los que las famosas modelos europeas visten ropa de Jack & Jones se han cambiado muy a menudo cada vez que llega una nueva colección, lo que por otro lado cuenta cómo Bershka ha ganado el mercado a través de una gran variedad de productos y una mente de la moda que cambia rápidamente.

Algunos problemas deben señalarse en una referencia con el resultado del cuestionario. Por ejemplo, algunos clientes no estaban tan satisfechos con el servicio Bershka del personal de ventas. Uno de los principales problemas fue que a veces presentaban sus servicios y guías a los clientes en función de su forma de vestir.

Un vendedor tiene la responsabilidad de ayudar al cliente con las preguntas que tenga durante el procedimiento de compra, sin importar si es rico o pobre, bien vestido o no. Por eso creo que es necesario que Bershka Company aborde repetidamente la importancia de la actitud de servicio. En la mayoría de los casos, se aplica la regla de tolerancia total a menos que los clientes traten de traer problemas a propósito y la idea de que los clientes son Dios debe estar plantada en la mente del empleado desde el primer día de capacitación.

Además, Bershka también ha abierto tres tiendas insignia en Beijing, Shanghái y Tianjin, que fue muy popular entre los jóvenes consumidores chinos. Debido al alto alquiler (estas tiendas insignia se abrieron en extranjeras centros comerciales ubicados en el centro de la ciudad), existe un límite para las ganancias allí. Sin embargo, es importante que la empresa marque su ropa junto con otras marcas de moda de clase mundial, lo que sin duda ha mejorado enormemente la imagen de marca de la empresa.

En Europa, donde los consumidores han tenido un fácil acceso al concepto de moda durante muchos años, tienden a tener una psicología y un comportamiento relativamente maduros a la hora de elegir su atuendo. Para la empresa Bershka, que tiene una posición de mercado relativamente baja en Europa, la mayoría de sus productos no son demasiado caros para la familia promedio y algunas tiendas se abrieron en un gran supermercado, utilizando el patrón de compra de autoservicio como Zara y H&M. Al ser diferentes de Europa, la mayoría de los clientes en China no podían tener información de moda de primera mano de Estados Unidos o Europa y su mayor problema era que no sabían, por ejemplo, qué jeans combinaban con qué chaqueta podían ser una buena combinación; por lo tanto, el modelo de servicio utilizado en Europa es claramente incapaz de satisfacer la demanda de los consumidores chinos. Conociendo la situación real mencionada anteriormente, es vital para Bershka ofrecer a su personal de ventas una serie de programas de capacitación sobre combinación de ropa, diseño de marca y otros aspectos relevantes.

En el contexto de la cultura de compras china, la característica más destacada es animar a los consumidores a probar. Por ejemplo, palabras como "si te gusta, deberías probarlo" se escuchan a menudo en muchas tiendas en China. Como

personal de ventas que trabaja en cualquier tienda franquiciada de Bershka, es su responsabilidad ir y venir de los clientes hasta que descubran sus mejores resultados, incluso si los clientes no han comprado nada al final. Pero la realidad es que en el mercado de la indumentaria, siempre que los clientes estén dispuestos a probar y estén satisfechos con los resultados, la posibilidad de llegar a la transacción de compra real mejorará enormemente. Para lograrlo de una manera más efectiva, su trabajo no es solo mantenerse al día con las necesidades del cliente. Constantemente es importante estar atento a las necesidades de la empresa para conocer las necesidades actuales de sus clientes.

A través de la entrevista realizada con personal clave que trabaja para el departamento comercial chino, me dijeron que en algunos puntos de venta de moda populares en Beijing, cada tres personas que se habían probado la ropa allí en la tienda, había una que hacía la compra final. Así que personalmente creo que Bershka podría triunfar algún día si las habilidades profesionales de su personal de ventas alcanzaran cierto nivel.

A diferencia de otros grandes grupos internacionales de moda que tenían líneas de producción en sus propios países, Bershka comenzó a fabricar ropa en China, lo que convirtió sus productos en modas asequibles para los jóvenes. Era comprensible que las empresas danesas fueran fuertes en las áreas de diseño, marca y gestión. Al mismo tiempo, China puede ofrecer mano de obra estable y salarios bajos; por lo tanto, juntos pueden desarrollar la producción, de modo que la tecnología moderna ingrese a la industria y ambos se beneficien de la colaboración.

En cuanto al comportamiento de compra de los consumidores a la hora de comprar ropa, está cambiando muy rápido hoy en día en China, especialmente entre los jóvenes. A medida que más cosas relacionadas con la moda llegan al mercado chino, los chinos conscientes del estatus han tenido una mejor comprensión del extranjero y la calidad; Ya no es fácil para las empresas de moda extranjeras ganar dinero aquí. Mientras tanto, frente al desafío de H&M, Zara junto con otras marcas de moda nacionales de rápido crecimiento, Bershka debe tener un conocimiento profundo del comportamiento de compra de su grupo

objetivo. A la par de esa razón, analizar el comportamiento de compra del consumidor de moda chino de forma regular parece ser una forma muy eficaz de mantener la posición de liderazgo de Bershka en China.

13. PLAN DE CONTROL

Este plan de entrada al mercado se centrará en las 4P: Precio, Producto, Lugar y Promoción. A continuación, esos cuatro elementos principales se abren para el punto de vista de Bershka sobre cómo se deben exportar sus productos a los mercados chinos y qué cosas deben tenerse en cuenta cuando quieren ingresar al mercado como una nueva empresa.

Se ha debatido en los medios de comunicación si China es ahora un área de mercado atractiva para ingresar. Su deflación y la gran variedad de productos ofrecidos en el mercado pueden parecer que el mercado ya está lleno y no es rentable. Aún puedo ver potencial en Bershka para tener éxito en el mercado. Los productos de Bershka ya están listos para los mercados chinos. Por lo tanto, no hay costos adicionales por cambiar la colección para adaptarse a las necesidades del mercado. Los elementos clave para el éxito son la oferta de productos adecuada, el distribuidor adecuado y mucho conocimiento del área del mercado. Especialmente sobre la cultura china y la cultura empresarial, los hábitos y las reglas no escritas sobre cómo funciona el mercado. Cuando esos elementos se cuidan cuidadosamente en Bershka, deberían poder tener éxito en China.

Producto. Si los tres niveles de producto presentados anteriormente en este trabajo se aplican en acción, la primera parte es determinar el núcleo del producto. ¿Qué está comprando realmente el cliente? En el caso de Bershka la respuesta serían productos innovadores, funcionales y de alta calidad; los productos que usan los niños cuando juegan afuera. En China, los niños están muy concentrados en la escuela y pasan la mayor parte del día estudiando desde muy pequeños. Los niños tienen uniformes escolares, por lo que los productos Bershka no se pueden usar en la vida cotidiana como, por ejemplo, en España. Por tanto, los productos de Bershka se utilizan cuando los niños no están en la

escuela. Pueden utilizar más los productos Bershka cuando pasan más tiempo al aire libre, por ejemplo, esquiando o explorando la naturaleza.

La capa de producto real debe tener las siguientes características: Los estándares de calidad son casi una obsesión para los chinos. No toleran ningún tipo de defecto en los productos. Por lo tanto, Bershka debe centrarse mucho en los productos que se envían a China. La calidad debe ser la mejor que tiene Bershka.

Las lecciones vendidas en China deben ser de la categoría Bershka. Esa colección cuenta con la más alta tecnología en detalles y son los productos más innovadores que tiene Bershka. Los chinos aman los productos técnicos e innovadores, por lo que la colección debería atraerlos. También les gusta la simplicidad del diseño español, por lo que no debería haber ninguna razón por la que los chinos deban tener su propia colección. Por lo tanto, la misma colección que Bershka ya está vendiendo en la colección Bershkatec + debería atraer también a los consumidores chinos. China puede verse como un mercado piloto donde se podrían probar nuevas innovaciones. Si Bershka es capaz de abrir los mercados en China con éxito, el plan futuro podría ser que sea visto como el mercado piloto, donde se prueban las nuevas innovaciones de Bershka.

La capa de producto aumentada cubre el núcleo interno y la capa de producto real. Esa capa en el caso de Bershka tiene aspectos relacionados con la precisión desde el pedido hasta la entrega y el servicio al cliente. El servicio al cliente local en China es imprescindible. Los clientes chinos exigen fiabilidad y un buen servicio posventa. Quieren que sus preguntas sean respondidas pronto y asumen que pueden recibir servicio si es necesario. Los distribuidores y minoristas chinos esperan precisión básicamente en todo. Bershka debe ser precisa en sus pedidos de venta, contratos y entregas. Los bienes que están en los pedidos de venta deben entregarse por completo. No puede faltar ninguna pieza en las entregas. Además, las entregas deben ser puntuales en el destino según lo previsto. Puede ser necesario que el distribuidor / minorista tenga la capacidad de devolver el artículos que quieren. Esto debe discutirse con el distribuidor y acordarse en el contrato.

El precio es una parte difícil de decidir en el plan de entrada. Por otro lado, China es conocido por sus altos precios y por lo tanto altos márgenes, pero por otro lado la deflación ha cambiado el mercado y bajado los precios. Aún así, sugeriría que Bershka debería usar precios activos y determinar el precio de acuerdo con su propia visión y plan. Por supuesto, la deflación debe tenerse en cuenta, pero si la empresa quiere obtener ganancias en el mercado, lo mejor es establecer un precio que sea adecuado para la imagen general de cómo debe ver el cliente el producto.

El precio debe reflejar la calidad y el valor del producto. Por lo tanto, la estrategia de precios correcta sería descremar los precios. China todavía no es sensible a los precios. Prefieren tener productos de alta calidad y el precio no es la primera prioridad en las decisiones de compra. Otro factor que eleva el precio es que las provisiones y los servicios costosos son tan altos que debe tenerse en cuenta también en las decisiones de precios. Debido a los altos precios, Bershka debe tener cuidado con los descuentos.

Una de las claves del éxito en China es elegir el canal de distribución adecuado. Es por eso que podría ser bueno contratar a un consultor que pueda ayudar a encontrar el distribuidor adecuado para Bershka. Bershka debe elegir bien al distribuidor y sin prisas. Básicamente, es imposible dar un paso atrás y cambiar de distribuidor si la empresa ya firmó un contrato con uno. Los chinos esperan lealtad y eso debe mantenerse si Bershka quiere mantener una buena imagen en el entorno empresarial chino. Si la empresa pierde la confianza del socio chino, el juego básicamente termina. Las estrechas conexiones en el sistema de distribución chino garantizan que la imagen de la empresa se pierda si no hace negocios con una empresa china.

Sin conexiones, el distribuidor es difícil de encontrar. Los chinos son escépticos ante la entrada de nuevas empresas en el mercado y, por lo tanto, siempre debe haber personas o empresas que puedan ser consideradas como acompañantes de Bershka. Es por eso que algún consultor debería trabajar en este caso.

El 64,6% de la ropa vendida en China se vende a través de minoristas de ropa, calzado y ropa deportiva. Solo el 18,5% de la mercadería se vende a través de grandes almacenes. Por lo tanto, Bershka debería encontrar un distribuidor que

tenga conexiones con algunas cadenas deportivas donde se pueda vender ropa Bershka. Bershka debería utilizar la distribución exclusiva para mantener la imagen de calidad extra del producto. Por lo tanto, los minoristas que venden productos de Bershka deben ser cadenas y tiendas exclusivas.

El lugar geográfico donde comenzar el viaje de Bershkas en China debería ser la capital Pekín. Esa parte del país tiene el invierno adecuado y el área atrae a la gente a explorar la naturaleza y pasar su tiempo libre y vacaciones. La zona es conocida por sus estaciones de esquí y deportes de invierno. Bershka tiene los productos adecuados para esa área de mercado. Sus productos están dirigidos a los niños que quieren jugar al aire libre en cualquier clima. Los puntos de venta más importantes deberían centrarse en el área de Sapporo. Es la ciudad capital de la isla y el principal punto de acceso y centro de transporte a la naturaleza que rodea la ciudad.

Las decisiones logísticas dependen del distribuidor elegido. Si el distribuidor es un mayorista que puede tener sus propias existencias y vender desde allí, se pueden exportar grandes cantidades de productos a China en la misma cantidad. Eso le ahorrará a Bershka los costos de logística y es la forma más fácil de entregar los productos a la empresa.

Si el distribuidor es solo un agente que no tiene stock propio, la logística puede ser más complicada de implementar. Se dice que las acciones están sobre ruedas en China. Esto significa que las tiendas no cuentan con grandes espacios de almacenamiento y por lo tanto realizan compras diarias para cubrir únicamente la necesidad diaria de mercadería. Esto significa múltiples pedidos de venta diarios al proveedor. Para satisfacer la necesidad china de entregas precisas, completas y rápidas, Bershka necesita encontrar un posible almacén cerca del área de Pekín. Bershka tiene un almacén actualmente en Shanghai. Los productos se pueden preempacar allí, pero no pueden empacar pequeños pedidos de venta todos los días y enviarlos de China a China. Ese almacén opera estacionalmente como un almacén de producción y no almacena mercancías durante toda la temporada.

Para resolver la logística, se debe realizar un gran pedido anticipado de temporada para cubrir las compras chinas. Ese pedido anticipado se

empaquetará en el almacén de Shanghai con un cuidado especial de que todos los productos sean de la mejor calidad y no se puedan encontrar defectos. Luego, los productos pueden enviarse al mayorista chino o algún pequeño almacén cerca de Pekín. De esa manera, las tiendas pueden comprar los productos del espacio de almacenamiento en pequeños bultos y las entregas serán rápidas y precisas, ya que los productos ya están en el país y cerca de la tienda.

Promoción. Las familias en China son cercanas y la relación entre los miembros de la familia es fuerte en China. Todavía hay hogares donde los abuelos viven en la misma casa con su hijo mayor. Las madres chinas tienen la toma de decisiones de compra de la ropa para niños. Son el grupo objetivo más grande en el que Bershka debería centrarse. El otro grupo objetivo son los abuelos de los niños. Su poder adquisitivo está creciendo y están dispuestos a gastar su dinero en sus nietos. Aunque la tasa de natalidad está bajando en China, el dinero gastado en los niños está aumentando. Las familias pueden invertir más dinero en productos de calidad para sus hijos cuando solo hay uno o dos hijos en una familia.

El enfoque general de la campaña de promoción de los productos Bershka debe ser la historia de Bershka que se presenta en todos los canales de marketing. ¿De dónde viene la empresa? ¿Cuáles son los valores de la empresa? ¿Cómo se fabrican los productos? Los productos de Bershka deben considerarse como ropa para niños al aire libre de muy buena calidad. La historia debe fortalecer esa imagen. Los chinos tienen cierto tipo de imagen de España y Escandinavia. Esa imagen debe utilizarse también en campañas de Bershkas. Los chinos esperan tener esa imagen de los productos españoles. Si no obtienen lo que esperan, puede confundirlos. Es por eso que sería bueno usar cosas en la promoción de las que el usuario final ya tiene una imagen. Entonces, el proceso de adopción podría ser más rápido. La naturaleza española, la aurora boreal y el sol de medianoche son las cosas que los chinos saben sobre España. Aunque Bershka quiere ser vista como una empresa global, en la estrategia de China sería bueno destacar la imagen estereotipada de Escandinavia y España.

Bershka está desarrollando sus productos todo el tiempo para ser más ecológicos. Este aspecto tampoco debe olvidarse en la promoción. Productos ecológicos de valor chino. Es un factor que afectará la toma de decisiones de compra de los consumidores chinos. El diseño de la etiqueta de España también es una cosa promocional de productos que no debe olvidarse. Destacará que los productos son españoles a pesar de que la producción ya no está en España.

Bershka debería planificar su campaña publicitaria con el distribuidor chino. Ellos tienen el mejor conocimiento sobre qué tipo de publicidad funciona en el país y cuál no. Tienen la comprensión necesaria de la cultura, el idioma y los aspectos históricos que tienen un efecto en las campañas de marketing. También tienen ventajas tanto culturales como de redes sobre las empresas extranjeras en su mercado nacional. A pesar de que el distribuidor también está muy involucrado en la publicidad, Bershka debería mantener el control de las campañas y no dar demasiadas manos libres al distribuidor.

Para encontrar un distribuidor que esté interesado en trabajar con Bershka, la empresa debería ser atractiva para los distribuidores chinos. Se debe prestar especial atención a los catálogos (electrónicos), las tarjetas de presentación y todos los materiales publicitarios. La historia y la imagen de Bershka deben aparecer en todos los materiales utilizados en el país de destino. Una forma de atraer a los distribuidores también podría ser asistir a ferias locales. Puede ser un canal eficaz para presentar la empresa al mercado por primera vez.

Aunque la publicidad en televisión es la forma más eficaz de promocionar productos para los consumidores en China, podría resultar demasiado cara para Bershka. Además, si Bershka no se centra en la exposición a nivel nacional, debería intentar centrar su marketing en el área de la capital Pekín. Si el negocio comienza a florecer, entonces se debe pensar que el marketing se extenderá a nivel nacional. Una forma eficaz de conseguir exposición podría ser encontrar periódicos locales y revistas adecuadas para publicidad. Las campañas de marketing con las estaciones de esquí locales también podrían ser un éxito. En general, las campañas deben planificarse con el distribuidor que mejor sepa qué funcionaría.

La planificación estratégica es beneficiosa en muchos sentidos, específicamente, define las tareas a realizar de forma ordenada para alcanzar el objetivo de la empresa. En el caso de Bershka, la estrategia elegida permitirá una mejor visión de futuro y prevención de los impactos negativos en la empresa.

Según una investigación de mercado realizada anteriormente, la industria de la confección sigue prosperando y presenta una variedad de oportunidades comerciales. La compañía entrará en un mercado grande y muy concurrido con la intención de competir por el espacio entre la ropa de moda y las medidas de producción sostenibles. Según la declaración de visión, la empresa desea establecer el negocio como una empresa europea muy respetada, donde las principales prioridades establecidas son ofrecer productos de la más alta calidad y garantizar un servicio al cliente de primera calidad.

La sostenibilidad futura de la empresa se basará en las oportunidades de mercado alineadas con las fortalezas internas de la empresa con el objetivo de lograr el primer objetivo empresarial a corto plazo.

Para ser competitiva, la marca Bershka en China tiene que presentar al cliente ya informado un producto excepcional que combine las promesas que hizo la empresa: buena calidad, diseño y sostenibilidad de la producción. Además, otra ventaja competitiva de la empresa es su capacidad para brindar un servicio al cliente excepcional que incluye el envío gratuito. Según el análisis de la competencia, ninguna de las empresas ofrece el mismo beneficio, que en muchos casos es percibido por el comprador online como un punto decisivo para la compra.

La demanda actual de ropa en general es alta, lo que también se debió a la capacidad de los minoristas de moda rápida para llevar sus productos rápidos y asequibles a grandes audiencias en plazos muy limitados. Por la misma razón, muchas personas entendieron su consumismo sin precedentes en su comportamiento, sin dejar de satisfacer sus ansias por la buena moda. Otra categoría de compradores, especialmente los millennials, ya reconocen la necesidad del consumo responsable, la sostenibilidad y la responsabilidad social. Esta es la demanda existente que Bershka pretende satisfacer

promoviendo un mejor uso de artículos que duren mucho tiempo sin perder su forma, color o comodidad.

La empresa establecida en China también se beneficiará del menor costo de los recursos necesarios para administrar el negocio y de la fortaleza de la industria textil y de la confección portuguesa. Como por ejemplo, el costo de los materiales, salarios e impuestos más bajos. Estos factores jugarán un papel importante en la compensación valor-costo. Como el concepto de marca tiene su gran parte concentrada en la producción ética responsable, al producir en Europa, donde las condiciones de trabajo son controladas y mayoritariamente transparentes, la marca se sitúa en una posición favorable. Además, los reducidos costes de producción permitirán invertir más en la promoción del producto sin necesidad de subir el precio unitario para el cliente.

Las actividades dentro de la organización deben estar alineadas con la elección estratégica de la empresa para diferenciarse en el mercado existente. Debe ser una cadena de acciones eficiente que no permita la mala gestión de los recursos, ya que el objetivo es mantener el presupuesto lo más bajo posible sin comprometer la calidad del producto.

Como resultado general de la actividad de la empresa, el producto final, será de un nivel más alto que sus posibles sustitutos, ya que ofrece más que una simple prenda de vestir bien hecha, sino también la posibilidad de hacer más para el gusto del cliente. a través de la opción de personalización. Esta oferta requerirá recursos, costos y atención extra, por lo que la empresa comenzará brindando un número limitado de las posibles alteraciones en un inicio, aumentando las posibilidades en función de la popularidad y el tiempo.

Establecemos una serie de acciones que nos conducirán al éxito de las estrategias planteadas, y que hemos resumido en el siguiente cuadro:

Variable Estratégica	Acciones
Producto	<ul style="list-style-type: none">• Dar a conocer el producto• Atraer clientes• Análisis competencia
Promoción	<ul style="list-style-type: none">• Videos y publicidad

	<ul style="list-style-type: none"> • Actividad en Redes Sociales
Distribución	<ul style="list-style-type: none"> • En tienda • Previsualización y encargo a través de Redes Sociales
Precio	<ul style="list-style-type: none"> • Promociones festivas • Promociones días especiales

Intentaremos captar el mayor número de clientes posibles dada que esa es nuestra estrategia competitiva. Y sobre todo darnos a conocer, son los principales objetivos. Empezando por esto, lo siguiente más importante es que vean las diferencias entre Bershka y las tiendas tradicionales de venta de ropa en China. También, analizaremos quiénes son nuestros competidores en la provincia para posteriormente descubrir cómo se comunican, cómo distribuyen sus productos, y cómo conseguir que perciban estas diferencias. La promoción es una parte muy importante para darnos a conocer y hacer frente a la competencia, para ello el primer contacto con el cliente y más masivo que podemos alcanzar es a través de las redes sociales, y todo muy identificado por nuestro logo, lema y colores. La idea es estar continuamente subiendo contenido, ya sean looks, ofertas, sorteos... lo importante es conseguir interacción y cierto feedback para saber si les gustan las nuevas prendas que traemos. Y, por último, aunque no sea una acción nuestra, sí que es gracias al buen hacer nuestro, que sería confiar en el boca a boca para atraer clientes nuevos. En cuanto al modo de distribución, de momento es el clásico, viniendo a la tienda físicamente y probándote las prendas, aunque como ya se ha mencionado, se puede previsualizar muchos conjuntos o prendas a través de las redes sociales, y una vez que ves algo que te llama la atención, puedes reservarlo uno o dos días hasta que puedas venir a la tienda y realizar tu compra habitual. Pero no dejando a un lado el futuro de la compra online, pero aunque es un proyecto muy ambicioso, todavía requiere de tiempo y éxito. Si hablamos del precio, será muy similar al de la competencia, ya que nuestro objetivo es que sea para todos los bolsillos, y no queremos subirle un plus por nuestra especialización, preferimos al principio no tener tantos beneficios que se verán recompensados en un futuro no muy lejano ya que Bershka es una marca con

renombre y cuando tengamos nuestros consumidores fidelizada y compren en abundancia porque les compense nuestra oferta en cuanto a calidad-precio-trato. Aparte, como ya hemos mencionado, tendremos las temporadas de rebajas típicas al cambio de estación, y, además, realizaremos descuentos exclusivos en días esporádicos para ciertas prendas, o la realización de sorteos. La idea es estar en continuo movimiento y que se vea que lo más importante es que se sientan bien llevando ciertas prendas sin tener que gastarse el sueldo del mes. Al final, lo que va a determinar el éxito o no, es el feedback que obtengamos de los clientes y si conseguimos atraer todos los clientes potenciales e incluso quitarle consumidores a la competencia, lo ideal, aparte de tener muchos clientes, que se vayan satisfechos y totalmente fidelizados, porque así te aseguras que vuelvan.

14. CRONOGRAMA

La principal fuente de beneficios para la empresa son las ventas directas al cliente. Para el propósito de este análisis se asumió que la primera colección pondrá a disposición 36 piezas de 3 tipos de ropa: vestidos, tops y faldas. Esto hace 12 piezas por cada tipo. La siguiente tabla se construyó sobre la siguiente suposición:

0	1	2	3	4	5
Costo de los bienes vendidos	7 ,581. 60 €	1 8,044 .21 €	2 4,321 .01 €	4 6,93 2.99 €	5 4,710 .45 €

Materiales	2	6	8	1	1
	,597.	,181.	,331.	6,07	8,74
	28 €	53 €	81 €	8.15	2.53
				€	€
Montaje	2	7	9	1	2
	,968.	,064.	,522.	8,37	1,42
	32 €	60 €	07 €	5.03	0.03
				€	€
Embalaje	8	2	2	5	6
	64.0	,056.	,771.	,348.	,234.
	1 €	32 €	63 €	49 €	81 €
Transporte	1	2	3	7	8
	,152.	,741.	,695.	,131.	,313.
	01 €	76 €	50 €	32 €	08 €

La siguiente tabla se construyó sobre la siguiente suposición:

- Cada segundo que seas, el número de piezas vendidas se duplicará.
- Los precios se mantuvieron durante el transcurso de 5 años en el mismo nivel siendo influenciados únicamente por la tasa de inflación del 2,01%.
- La división aproximada de cuánto se vendería en China y cuánto en el resto del mundo.
- La empresa lanza nuevos productos en la siguiente secuencia:
Segundo año - Chaquetas (total de 12 piezas); tercer año - Camisas y pantalones (total de 12 y 6 piezas respectivamente); Cuarto año - Trench Coats (total de 6 piezas).
- Las unidades lanzadas en 12 piezas tendrán 3 tamaños en 2 colores
- Las unidades en 6 piezas tendrán 3 tamaños en 1 color.

- El precio unitario difiere en dos temporadas debido a materiales más pesados y costosos de las estaciones frías, lo que también provocaría piezas más detalladas y demandaría más tiempo para la producción de cada unidad.

Comenzando con el suministro de telas y hasta la llegada del producto a la dirección del cliente, el producto acumula una variedad de costos asociados. Para estimar el costo promedio por producto por colección y por año, se hicieron los siguientes supuestos:

- La tarifa de las materias primas como telas y accesorios será del 14% por cada pieza;
- El costo de ensamblaje (o costura) de cada pieza representará el 16% del costo total;
- El embalaje de cada pieza (embalaje de envío y embalaje de marca) será de aproximadamente 8,01 €
- El coste del transporte (entrega al cliente) tendrá un coste de 8,01 €
- Se aplicó la tasa de inflación del 2% a todos los precios y tasas mencionados anteriormente.

15. PRESUPUESTO

El siguiente análisis ayudará a evaluar esta idea de negocio desde un punto de vista financiero y ayudará a determinar si la empresa tiene potencial y sería rentable

La inversión inicial de este proyecto correrá a cargo del único propietario de la empresa de franquicia de Bershka en China por importe de 31.010 €. Esta cantidad se refiere a los fondos personales disponibles para este proyecto. En este punto, la empresa no requiere un préstamo bancario, por lo que se beneficiará de la exclusión de los pagos mensuales de amortización.

La posibilidad de que los productos sean rechazados por los clientes por una variedad de razones, como por ejemplo una cremallera defectuosa que en este

caso no se puede predecir antes de que se haya utilizado el artículo, debe contabilizarse e incluirse en los cálculos de pérdidas y ganancias. La siguiente tabla refleja el valor de los bienes no vendidos, tomando en consideración la tasa del 10% de todos los bienes vendidos son los rechazos.

0	1	2	3	4	5
Rechaza	1 1,855 .20 €	4 .528 .61 €	6 .014. 06 €	1 1,60 6.72 €	1 3,97 2.33 €
	4 42.8 0 €	1 .077 .31 €	1 .396 .34 €	2 .771. 59 €	3 .331. 80 €
Colección A	4 84.8 0 €	1 .186 .99 €	1 .544 .69 €	3 .064. 20 €	3 .683. 13 €
Colección B	4 84.8 0 €	1 .186 .99 €	1 .610 .69 €	3 .023. 81 €	3 .657. 53 €
Colección C	4 42.8 0 €	1 .077 .31 €	1 .462 .34 €	2 .747. 11 €	3 .299. 87 €

El cálculo de los productos vendidos, y su costo aproximado, permite estimar el margen Ras que tendrá cada colección sobre sus productos. En este caso, este margen está entre el 49% y el 50%, lo que generalmente en la industria se considera bastante ajustado.

El segundo año de la empresa muestra el aumento del margen debido a la cantidad de bienes vendidos, mientras que en el tercer año el margen disminuye debido al supuesto de que en el segundo y tercer año la cantidad de bienes vendidos fue la misma mientras que, al mismo tiempo Con el tiempo, la empresa decide lanzar nuevas unidades -pantalones y camisas- que generan costos adicionales y consecuentemente reducen el margen bruto.

		1	2	3	4	5	6
Margen bruto		9 ,115. 20 €	2 2,71 3.26 €	2 9,80 5.53 €	5 7,527 .49 €	7 1,040 .53 €	1 19,12 8.82 €
	% de ventas	4 9.1%	5 0.2%	4 9.6%	4 9.6%	5 0.8%	4 9.5%
Margen bruto		2,1 52.80 €	,3 4. 7 0 €	6 ,847. 76 €	1 3,601 .06 €	1 6,763 .24 €	2 8,364. 99 €
	% de ventas	4 8.6%	9. 5 %	4 9.0%	4 9.1%	5 0.3%	4 9.1%
		2,4 04.80 €	,0 2 1. 9	7 ,789. 67 €	1 5,454 .60 €	1 9,015 .91 €	3 1,519. 66 €

		4 €				
Colección A	4 9.6%	0.7 %	5 0.4%	5 0.4%	5 1.6%	5 0.0%
% de ventas	2,4 04.80 €	,0 2 1. 9 4 €	8 ,044. 08 €	1 5,191 .08 €	1 8,785 .51 €	3 1,401. 51 €
	4 9.6%	7 %	4 9.9%	4 9.9%	5 1.4%	4 9.9%
Colección B	2,1 52.80 €	,3 3 4. 7 0 €	7 ,124. 02 €	1 3,380 .74 €	1 6,475 .87 €	2 7,842. 65 €
% de ventas	4 8.6%	9. 5 %	4 8.7%	4 8.7%	4 9.9%	4 8.7%

Los costos de estructura se refieren a los costos de funcionamiento y mantenimiento de la empresa tales como marketing, nómina, contabilidad, entre otros. Estos son los costos que la empresa tendrá que soportar independientemente de tener los productos o no. Los costos de estructura se

representan a continuación y representan una mayor tasa de ventas en el primer año debido al costo legal, específicamente, el registro de la empresa y de la marca.

Considerando los extranjerías de caja proyectados a seis años y los capitales iniciales de 31.010 € y una tasa de descuento del 10% generalmente aplicable a este tipo de negocios, el VAN de Bershka es de 60.488,53 € con una TIR del 40,1%. Esto demuestra que el proyecto es pequeño, sin embargo, es rentable en la forma en que se describe en este momento y vale la inversión.

En el escenario del inversor, se asumió que la empresa se vendería al final del sexto año donde el valor residual del negocio es:

- Los extranjerías de caja acumulados 147.137,54 €
- El Valor de Empresa correspondiente al EBITDA x 3 = 278.378,17 €. El método utilizado para esta ecuación fue el Múltiplo de EBITDA / EV, una relación donde el múltiplo de tres corresponde a un valor de la empresa aún en proceso de desarrollo.

Este plan de negocios pretendía estudiar una oportunidad para establecer una marca de ropa y una empresa que operará desde China dentro de los 32 países europeos. A continuación se presentan las preguntas de investigación y las respuestas encontradas en el proceso de elaboración de este plan de negocios, ¿Cuál es la mejor estrategia para establecer una nueva marca en el mercado internacional?

Si bien la pregunta es amplia y aquí no hay una receta o respuesta perfecta, se puede suponer que la marca tiene que elegir su camino claro, sus objetivos y construir la estrategia de acuerdo con estas elecciones. Bershka se sitúa en el medio, intentando combinar diseño y moda con una producción sostenible. Es un posicionamiento bastante inusual, ya que la mayoría de las empresas se mantienen en ambos lados, pero no en ambos debido a los costosos métodos de producción. Para eso la empresa debe estar atenta a lo que sucede en el mercado y ser precisa con las estrategias de focalización.

En general, la estrategia elegida por la empresa fue llevar al mercado europeo una colección de ropa de alta calidad que inspirará confianza en los clientes y la

venderá a través de los canales en línea: sitio web oficial y redes sociales. Es importante mencionar que los canales de redes sociales son difíciles de administrar y requieren una atención especial. Esta es la razón por la que se consideró más eficiente la decisión de subcontratar esta tarea a un profesional.

- ¿Qué recursos se requieren para establecer y administrar una marca de moda?

Para establecer y administrar una marca de moda, es importante tener conocimiento sobre cómo funciona la industria y cómo administrar la abrumadora cantidad de tareas. Muchas de esas tareas se van a realizar al mismo tiempo y sucederá que la empresa trabaje con dos propósitos al mismo tiempo: vender la colección actual y gestionar la creación de la nueva. Además, la capacidad de inversión inicial tiene que ser de un peso considerable ya que los costes asociados a este negocio son relativamente elevados, y aunque más adelante y si todo sale según lo previsto la rentabilidad cubrirá todos los gastos, es fundamental para poder sostener la empresa. durante un par de años mientras se construye un nombre y la confianza de las audiencias.

- ¿Cuáles son las características más importantes de la marca, su ventaja competitiva y cuáles son las posibilidades de ser bien recibida por los clientes?

Junto con las técnicas de marketing altamente elaboradas, se ha vuelto más difícil obtener la atención de los clientes. El enfoque más adecuado sería decir la verdad y dejar que el cliente vea lo que sucede detrás de la marca y la empresa, quiénes son las personas que planifica, diseña, gestiona los procesos y dónde ocurre todo. De esta forma la marca tendrá más probabilidades de ganarse la confianza de los clientes. Junto con estas tácticas, la marca debe utilizar el máximo potencial de los recursos publicitarios y recordar constantemente sobre sí misma.

- ¿Qué tipo de atención al cliente y comunicación? ¿Por qué la estrategia omnicanal encaja de la forma más eficiente con la atención al cliente y la comunicación para este negocio?

Con el alto nivel de competencia, el cliente cambia rápidamente a un rival en caso de que algo no sea de su agrado. La empresa tiene que analizar cuidadosamente y mantener impecables todos los procesos en todos los canales. Como la marca Bershka solo estará disponible en línea, la compañía tendrá una plataforma minorista principal en línea: un sitio web y dos páginas oficiales de redes sociales en Facebook e Instagram. Es importante mantener todos los canales de manera coherente para darle al cliente la oportunidad de dónde y cómo comprar. La atención al cliente y la comunicación se llevarán a cabo a través de los mismos canales para la conveniencia de varios segmentos de edad que también tienen preferencias con respecto a este tema. En el lado interno, la estrategia de comunicación omnicanal permite recolectar más datos sobre el cliente y brindar un mejor servicio personalizado y ofertas de productos.

Según la evaluación financiera, el negocio dejará de tener pérdidas al final del segundo año de operación, y en caso de que todo salga según lo planeado tiene potencial para volverse rentable. Sin embargo, este estudio se basa en una gran cantidad de supuestos que pueden cambiar en el proceso y hacer que la declaración sea inválida.

Finalmente, la planificación de un nuevo negocio ha sido un proceso extenso e intenso con muchos altibajos. Como todos los procesos son altamente interdependientes, no se puede ignorar cada detalle o variable, ya que incluso una pequeña desviación puede causar un efecto de bola de nieve en toda la empresa.

ANEXO

Instrumento de cuestionario

1. ¿Cuál es tu sexo?

Hombre – Mujer

2. ¿Dónde vives actualmente?

China – Europa - America

3. ¿Qué edad tienes?

18 – 25, 25 – 30, 30-35

4. A tu parecer ¿Dónde se venden más productos?

Tienda Física, Tienda Online

5. Considera que los productos de la tienda logran las expectativas del consumidor cuando lo compran.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

6. Consideras que tener diferentes opciones de compra, ya sea en tienda u online, ayuda a que puedas decidir su compra con tranquilidad.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

7. Consideras que los clientes están más atraídos en su mayoría por las promociones que son lanzadas por vía web.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

8. Anunciar las promociones es la mejor manera que el cliente se sienta más atraído por la tienda.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

9. Crees que una buena publicidad ayuda a que los productos sean más conocidos entre la gente.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

10. Crees que la publicidad por dispositivo móvil puede atraer más la atención del cliente.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

11. Consideras que la manera de lograr la satisfacción del cliente es brindar un buen servicio en sus tiendas.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

12. Consideras que Weibo es un sitio indicado para mostrar anuncios publicitarios y atraer más clientes.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

13. Crees que Youku es el sitio web donde se puedan promover sus productos con mayor frecuencia a través de avisos publicitarios.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

14. Crees que promocionar por medio web genera ventas de forma constante.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

15. Consideras que la calidad de servicio influye mucho para la decisión de compra de productos.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

16. Consideras que los productos de la tienda son más reconocibles que sus competidores.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

17. Considera que Bershka lograría diferenciarse más, si se involucra con las redes sociales.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

18. Considerarías que Bershka tendría más público si abre una tienda en Chengdu.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

19. Crees que abrir tiendas de Bershka en provincias lograría una mejor expansión en el mercado.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

20. Crees que la mayoría de la gente que compra en Bershka son mujeres.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

21. Crees que los clientes muestran mayor exigencia a la hora de escoger o comprar un producto.

1. Totalmente en desacuerdo

2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

22. Para ti después de comprar un producto te produce mayor satisfacción.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

23. Crees que los productos que compran los clientes dependen mucho de su estilo de vida

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

24. Crees que los productos que ofrece la tienda tienen una mayor demanda para la adquisición de cualquier cliente.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

25. Consideras que la marca de Bershka está presente en la mente de los consumidores de la zona.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

26. Crees que la identidad de la marca ayuda a que la tienda tenga más público y aumente las ventas.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

27. Considera usted que Bershka debería invertir en publicidad para que sea más conocida en China.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

28. Cree usted que el valor de la marca influye en la decisión de compra de los clientes.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

Formulario Google Forms

Marketing plan de entrada de marca Bershka al mercado chino

*Obligatorio

1. ¿Cuál es tu sexo? *

- Hombre
 Mujer

2. ¿Dónde vives actualmente? *

- China
 Europa
 América

3. ¿Qué edad tienes? *

- 18 - 25 años
 25 - 30 años
 30 - 35 años

4. A tu parecer ¿Dónde se venden más productos? *

- Tienda Física
 Tienda Online

Instrucciones: Lee atentamente cada una de las frases que se te presentan a continuación y selecciona la opción que se ACERQUE MÁS A TU FORMA DE PENSAR

- 1) Totalmente en desacuerdo
2) En desacuerdo
3) De acuerdo
4) Totalmente de acuerdo

5. Consideras que los productos de la tienda logran las expectativas del consumidor cuando lo compran. *

- 1 2 3 4
- Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

BIBLIOGRAFÍA

ATKearney,(2013). *The 2013 Global Retail Development Index*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/meaoist/global-retailers-cautiously-aggressive-or-aggressively-cautious>

Aliansa T. (2020) Inditex: ¿cómo organiza el grupo la oferta de sus cadenas?. *Fashion Network*. <https://es.fashionnetwork.com/news/Inditex-como-organiza-el-grupo-la-oferta-de-sus-cadenas-,1195364.html>

Bain, J.S. (1981) Organización Industrial. Maruzen, 141-148.

Economista, E. (8 de enero de 2021). Inditex cerrará casi 100 tiendas en China para centrarse en el mercado online. *El Economista*. <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/10979712/01/21/Inditex-cerrara-casi-100-tiendas-en-China-para-centrarse-en-el-mercado-online.html#:~:text=Inditex%20ha%20decidido%20cerrar%20todas,m%C3%A1s%20j%C3%B3venes%20del%20pa%C3%ADs%20as%C3%ADtico.>

Cesarin, S. M., & Balbo, G. (2020). China y el arte de la guerra (tecnológica). *Relaciones Internacionales*, 29(59), 110. <https://doi.org/10.24215/23142766e110>

Inditex (2017). Anual Report. Recuperado de <https://www.inditex.com/documents/10279/563405/Memoria+Anual+2017+Inditex.pdf/8ccb8660-4eaf-ce54-1074-5ea11d351eeb>

Inditex (2019). Memoria annual 2019. Recuperado de https://static.inditex.com/annual_report_2019/es/

Inditex (2017a). *Presencia comercial*. Recuperado de:

https://static.inditex.com/annual_report_2017/presencia-comercial

Inditex (2017b). *Nuestra historia*. Recuperado de: <https://www.inditex.com/es/quienessomos/nuestra-historia>

Inditex (2017c). *Informe anual 2017*. Recuperado de:

http://www.inditex.com/es/accionistas_e_inversores/relacion_con_inversores/i

nformes_anuales

Inditex (2017d). *Nuestras marcas*. Recuperado de:

<https://www.inditex.com/es/quienes-somos/nuestras-marcas/>

Inditex (2018). *Inditex Dossier de prensa 2012*. Recuperado de:

www.inditex.com/en/downloads/ITX-Dossier-p12-es.pdf

Li, M.J., Li, S.N. y Lu, A. (2018) Análisis de mercado de la industria de ropa deportiva de China basado en el paradigma "Estructura-Comportamiento-Rendimiento". *Tecnología de hilado de lana*, No. 2, 81-86.

Lu, A. y Shu, S.L. (2013) Organización de la industria de la confección. *Casa de publicación de nombres personales*, 77.

Osorio, V. (29 de septiembre de 2018). Inditex: ¿dónde fabrica el gigante textil?. *Expansión*.

<https://www.expansion.com/empresas/distribucion/2018/09/29/5baf99b0e2704e3a9e8b457d.html>

Panagiotou, G. (2006) El impacto de las cogniciones gerenciales en el paradigma estructura-conducta-desempeño (SCP): una perspectiva de grupo estratégico. *Decisión de gestión*, 44, 423-441. Tmall. <http://www.tmall.com/>

Richins, M. y Dawson, S. (2012). Orientación en valores del consumidor para el materialismo y su medición: desarrollo y validación de la escala. *Revista de investigación del consumidor*, 19 (1), 303-316.

Su, W., Wang, Y., Qian, L., Zeng, S., Baležentis, T., & Streimikiene, D. (2019). Creating a Sustainable Policy Framework for Cross-Border E-Commerce in China. *Sustainability*, 11(4), 943. <https://doi:10.3390/su11040943>

Tao, S. (2010) Características de marketing de la marca de ropa "Fast Fashion" y su iluminación para la mejora de la industria de la confección de China. *Revista de la Guía de Investigación Económica*, No. 24, 166-167.

Xia, L. y Zhao, L. (2018) Sobre el desarrollo de cooperativas de crédito rural basadas en el paradigma de CPS. *Revista de la Universidad de Agricultura de Beijing*, 2, 2.

Xinhua, (28 de abril de 2020). Población de internautas de China crece hasta 904 millones, según informe. *Xinhua News*. http://spanish.xinhuanet.com/2020-04/28/c_139014693.htm

(2020, 02). Análisis PEST de China *paises.leyderecho.org* Retrieved 04, 2021, from <https://paises.leyderecho.org/analisis-pest-de-china/>

Wang, C. L., Chen, Z. X., Chan, A. K. y Zheng, Z. C. (2010). La influencia de los valores hedónicos en los comportamientos del consumidor: una investigación empírica en China. *Revista de marketing global*, 14 (2), 169-186.

Wei, B.B. (2017) Un estudio sobre la influencia del diseño a juego de prendas de la tienda de ropa de la marca Fast Fa-shion en el comportamiento de consumo: informe de investigación de mercado basado en ZARA, H & M, ME & CITY. *Beauty and Times (I)*, núm. 7, 98-101.

Wong, A., Chung, Y. y Zaichkowsky, J.L. (2019). Comprensión de las marcas de lujo en Hong Kong. *Avances europeos en la investigación del consumidor*, 4 (3), 310-316.

Wong, N. Y. y Ahuvia, A. C. (2018). Gusto personal y rostro familiar: consumo de lujo en sociedades confucianas y occidentales. *Psicología y marketing*, 15 (5), 423-441.

Wong, P. Z. y Wall, D. S. (2016). Medir la vanidad del consumidor: una validación intercultural. *Psicología y marketing*, 23 (1), 665-687.

Zhang, F. (2014) Investigación sobre la estrategia de marketing de la marca de ropa Fast Fashion: tome ZARA como ejemplo. Universidad de Comercio Exterior de Lengua Extranjera de Guangdong, Guangzhou.

Zhang, J. y Sharon, S. (2013). Los valores culturales en los anuncios de la generación X china: promoción de la modernidad y el individualismo. *Revista de publicidad*, 32 (1), 23-33.