



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

***Plan de Marketing y Comunicación para mejora del
posicionamiento de la empresa TOUS en China***

MEMORIA PRESENTADA POR:

Wang Yibo

TUTORÍA:

Ana Mengual Recuerda

David Juárez Varón

GRADO DE Máster Universitario en Dirección de Empresas (MBA)

Convocatoria de defensa: Julio de 2021

Agradecimiento

Los dos años de estudiar en la UPV están a punto de pasar, para mí este es un momento muy significativo en mi vida. Siento profundamente que solo puedo llegar a donde estoy hoy con la ayuda de todos los profesores, compañeros y amigos.

Aquí, me gustaría expresar mi más sincero agradecimiento a todos los profesores y compañeros de clase que me han ayudado.

Para todos los estudiantes chinos, el idioma puede ser la mayor dificultad en el proceso de aprendizaje. Las preguntas que no entendí en clase solo las puedo usar en mi tiempo libre para volver a aprender. En este proceso, todos los profesores y compañeros me han brindado mucha ayuda. Sin tu ayuda, me sería difícil aprobar todos los cursos sin problemas.

Me gustan todos los profesores, además de enseñarme muy en serio en clase, también puedo tener conversaciones muy cordiales conmigo después de clase, somos tanto profesores y alumnos como amigos. Me gustan todos mis compañeros. Aunque venimos de diferentes países del mundo y cada uno tiene sus propios hábitos y estilos de vida diferentes, todavía trabajamos juntos y nos ayudamos en grupo para cumplir los objetivos de aprendizaje, me hace sentir que estamos como una familia.

Me gusta mi escuela y nuestra hermosa y tranquila sala de estudio. Me gusta la comida hecha en la cafetería de la escuela y el tiempo feliz jugando en la cancha de baloncesto de la escuela. Todo me hace sentir que cada día que paso en España es muy significativo.

Además, me gustaría agradecer a mis profesores Ana Mengual Recuerda y David Juárez Varón. Ellos brindaron ayuda y orientación oportuna a los problemas en mi escritura en su ajetreado trabajo.

Quiero agradecer a mi familia por brindarme mucho apoyo y aliento en el proceso de estudiar en el extranjero.

También me agradezco haber venido solo a España durante tres años y encontré muchas dificultades, pero aun así persistí hasta el final.

Finalmente, me gustaría agradecer a todos los profesores por revisar este proyecto durante su apretada agenda, y les pido sinceramente sus valiosos comentarios y críticas.

Resumen

Con la mejora continua de las relaciones comerciales entre China y España, cada vez más productos españoles han entrado en el mercado chino, y han traído más y mejores opciones a los consumidores chinos. Debido al rápido desarrollo de China, más marcas de lujo optan por ingresar al mercado chino. TOUS es una de las marcas más valiosas de España, como marca internacional de complementos de alta calidad, se dedica principalmente a la joyería y cuenta con una variedad de categorías como bolsos, relojes, gafas y perfumes. Desde que TOUS ingresó al mercado chino en 2015, actualmente cuenta con 12 tiendas y tiene sus propias tiendas en franquicia en múltiples redes de comercio electrónico. A pesar del rápido desarrollo, se debe a la incorporación de más y más competidores. Ha tenido un cierto impacto en el desarrollo de TOUS en China. Cómo atraer la atención de más consumidores en la feroz competencia del mercado y, al mismo tiempo, crear elementos de marca más distintivos en China, se ha convertido en la clave de su éxito. Esta es también la pregunta en la que espero centrarme.

Este proyecto toma el perfume y la joyería de TOUS como objeto de investigación y, en primer lugar, presenta la teoría de la gestión estratégica relacionada con el contenido de investigación de la tesis. Utilizar herramientas de análisis como MARKTING MIX y MATRIZ DAFO para analizar el entorno externo y las condiciones internas que enfrenta el grupo, resumir las oportunidades y amenazas externas que enfrenta el desarrollo del grupo y analizar sus propias ventajas y desventajas.

Al comparar con otras marcas de lujo ligero, podemos encontrar los factores clave que afectan el desarrollo de la empresa y, al mismo tiempo, presentar nuestras propias opiniones sobre el próximo desarrollo estratégico de la empresa. A través de la investigación de este proyecto, espero que sea de ayuda para el desarrollo de TOUS en China, y también sirva de referencia y referencia para los intercambios amistosos entre China y España.

Palabras clave: lujo; marketing; estrategia de marca; localización.

Abstract

With the continuous improvement of trade relations between China and Spain, more and more Spanish products have entered the Chinese market, and they have brought more and better choices to Chinese consumers. Due to China's rapid development, more luxury brands choose to enter the Chinese market. TOUS is one of the most valuable brands in Spain. As a high-quality international accessory brand, it is mainly engaged in jewellery and has a variety of categories such as bags, watches, glasses, and perfumes. Since TOUS entered the Chinese market in 2015, it currently has 12 stores and has its own franchise stores on multiple e-commerce networks. Despite the rapid development, but due to more and more competitors joining. It has had a certain impact on the development of TOUS in China. How to attract more consumers' attention in the fierce market competition, and at the same time create more distinctive brand elements in China, has become the key to its success. This is also the question I hope to focus on.

This article takes TOUS's perfume and jewelry as the research object, and first introduces the strategic management theory related to the research content of the thesis. Use analysis tools such as MARKTING MIX and MATRIZ DAFO to analyze the external environment and internal conditions faced by the group, summarize the external opportunities and threats faced by the group's development, and analyze its own advantages and disadvantages.

By comparing with other light luxury brands, we can find the key factors that affect the company's development, and at the same time put forward our own opinions on the company's next strategic development. Through the research of this article, I hope that it will be helpful to TOUS's development in China, and it will also serve as a reference and reference for the friendly exchanges between China and Spain.

Keywords: luxury; marketing; brand strategy; localization

ÍNDICE

Agradecimiento	I
Resumen	II
Abstract	III
1. Introducción	1
1.1 Antecedentes de la investigación	1
1.2 Importancia de la investigación	2
1.3 Ideas y métodos de investigación	4
1.4 Contenido y marco de la investigación	4
2. Base teórica	5
2.1 Estrategia corporativa	5
2.1.1 El concepto de estrategia corporativa	5
2.1.2 El significado de gestión estratégica corporativa	5
2.1.3 Características de la gestión estratégica corporativa	5
2.1.4 Estrategias y tipos de estrategias	6
2.2 Fundamentos de herramientas de análisis estratégico	6
2.2.1 Análisis PEST	7
2.2.2 Teoría del marketing 4P	8
2.2.3 Matriz de análisis DAFO	9
2.3 Métodos de investigación	10
2.3.1 Método de investigación de la literatura	10
2.3.2 Método de investigación	11
2.3.3 Método de encuesta mediante cuestionario	11
3. Plan de marketing estratégico de TOUS	12
3.1 Historia de TOUS	12
3.1.1 Perfil básico de la empresa	12
3.1.2 Misión Visión Objetivo	13
3.1.3 Estructura organizativa de TOUS	13
3.1.4 El desarrollo de TOUS en China	14
3.2 Análisis del entorno externo del desarrollo TOUS(PESTEL)	14
3.2.1 Ambiente político	14
3.2.2 Ambiente económico	16
3.2.3 Ambiente social	17
3.2.4 Entorno técnico	19
3.2.5 Análisis del entorno industrial	21
3.2.5.1 Situación actual del mercado de productos de lujo asequible de China	21
3.2.5.2 Mercado de joyería de China	25
3.2.5.3 Mercado de perfumes de China	26
3.3 Análisis de la competencia (PORTER)	28
3.3.1 El panorama competitivo general del mercado de productos de lujo asequibles de China	29
3.3.2 Teoría de Porter	29
3.4 Análisis interno	34

3.4.1 Estado de desarrollo de los productos TOUS	34
3.4.2 Recursos básicos de la empresa	35
3.5 Análisis matriz DAFO	37
3.5.1 Matriz.	38
3.5.2 Análisis de estrategia de cartera	38
4. Estado actual del marketing mix de TOUS.	41
4.1 La situación actual de la comercialización de TOUS en China	41
4.1.1 Estado del producto	41
4.1.2 Estado actual de los precios	43
4.1.3 Estado de la distribución.	45
4.1.4 Estado de la promoción.	47
4.2 Principales retos a los que se enfrenta TOUS en esta etapa	49
4.2.1 Situación principal de TOUS en esta etapa	49
4.2.2 Problemas de promoción de la marca	50
4.2.3 Problemas de categoría de producto	51
4.2.4 Problemas con el precio de los productos	52
4.2.5 Problema de promoción	53
4.2.6 Otras cuestiones	53
5. Plan de marketing operativo de TOUS en China	54
5.1 Estrategia de producto	54
5.1.1 Amplíe las categorías de productos	54
5.1.2 Mantén el concepto tradicional de TOUS y añade más elementos chinos	55
5.1.3 Mejorar la calidad de los productos periféricos.	55
5.2 Estrategia de precios	56
5.3 Estrategia de distribución.	57
5.3.1 Aumentar la cantidad de tiendas físicas fuera de línea	57
5.3.2 Incrementar los canales de venta	57
5.3.3 Incrementar los canales de postventa	58
5.4 Estrategia de promoción	58
5.4.1 Estrategia publicitaria	58
5.4.1.1 Publicidad offline	59
5.4.1.2 Publicidad online	59
5.4.2 Relaciones públicas	62
5.4.2.1 El apoyo de celebridades	62
5.4.2.2 Estrategia de patrocinio	63
5.4.2.3 Marca compartida de marca	63
5.4.2.4 Mejora la APP de la marca TOUS	64
5.5 Otras estrategias.	65
5.5.1 Recursos humanos.	65
5.5.2 KPI	66
6. Plan de comunicación para TOUS en China	68
6.1 Objetivos.	68
6.2 Diagrama de Gantt	68
6.3 Presupuesto	70

7. Conclusiones y líneas futuras	72
7.1 Conclusiones	72
7.1.1 Para el propio TOUS	72
7.1.2 Desde la perspectiva del entorno del mercado chino	72
7.1.3 Desde la perspectiva de la estrategia de marketing	72
7.2 Líneas futuras	73
Bibliografía	74
Anexo 1	77
Anexo 2	83
Anexo 3	84
Anexo 4	85

1. Introducción

1.1 Antecedentes de la investigación

Con el continuo desarrollo de la globalización económica, los intercambios comerciales entre diferentes países se han vuelto más frecuentes, los productos de alta calidad en cada región son más fáciles de ingresar a otros mercados y los recursos y factores de producción se han asignado razonablemente a nivel mundial.

España, como uno de los primeros países en los que China comenzó a participar en la cooperación comercial, los intercambios comerciales entre las dos partes se remontan a hace 500 años. Hasta 2019, el volumen comercial total entre las dos partes alcanzó los 3515.246 millones de dólares estadounidenses, y el volumen total de importación y exportación de ambas partes alcanzó nuevos máximos. En cuanto al exportador comercial más importante de España, China ocupa el undécimo lugar, y los diez primeros son todos los países europeos más cercanos a España. En cuanto a las importaciones comerciales de España, China ocupó el tercer lugar, solo superada por Francia y Alemania. lo que demuestra que, aunque los dos países están separados por 8.788 kilómetros, España seguirá comprando una gran cantidad de productos de China. Por lo tanto, es fácil ver de lo anterior que China y España son socios estratégicos muy cercanos, y el comercio entre las dos partes ha tenido un impacto muy positivo en el desarrollo de los dos países.

Las marcas de lujo han ingresado a China solo durante 30 años. Desde que Cartier ingresó a China en 1990, otras marcas de lujo también han ingresado a China una tras otra. Sin embargo, en ese momento, la mayoría de las marcas de lujo no valoraban el mercado chino porque era difícil para la mayoría de las personas comprar un producto con el salario de un año. Al mismo tiempo, las tiendas de la mayoría de las marcas solo se concentran en las grandes ciudades como Pekín y Shanghái. En la era en la que Internet aún no había surgido, el conocimiento general de la marca no era alto y era difícil producir una determinada marca efecto. Luego, con el rápido desarrollo de la economía de China, el avance de la tecnología de redes ha acelerado la velocidad de difusión de la información y el concepto de artículos de lujo se ha popularizado gradualmente. Los ricos quieren gastar dinero para comprar productos de mejor calidad, y el grupo de ingresos ordinarios quiere satisfacer su vanidad comprando productos caros, por lo que las marcas de lujo se han convertido naturalmente en el objeto de la búsqueda de muchos chinos. Posteriormente, algunas marcas de lujo asequible se convirtieron gradualmente en protagonistas del mercado de artículos de lujo, favorecidas por la clase trabajadora más común debido a su excelente calidad y precios más asequible que los artículos de lujo convencionales. Por supuesto, no todas las marcas de lujo asequible pueden tener éxito, deben tener un valor de marca suficiente, que es la denominada marca "sangre". Además, los productos de lujo asequible tienen que hablar directamente con los consumidores, no ser superiores. Desde la perspectiva del rango de precios, los productos de lujo asequible se ubican entre los artículos de lujo de alta gama y las marcas de moda ordinarias. Por un lado, facilitan la compra de los consumidores. Marcas ordinarias como inspiración de diseño similar y calidad inadecuada. Se puede decir que en los altibajos actuales de la industria de

artículos de lujo, es el mejor período para el rápido desarrollo de la marca lujo asequible. Ya sea en el mercado global o chino, la marca lujo asequible se ha convertido en el objeto de la búsqueda del consumidor, y TOUS es uno de ellos un miembro del.

TOUS comenzó tarde en China y no instaló su primera tienda de marca en China hasta 2015. Ocurrió que a partir de este año, la estructura de mercado de la industria de artículos de lujo en China ha sufrido ajustes drásticos y se ha producido un comportamiento de compra de los consumidores cambio mayor. Aunque TOUS se ha ganado el amor de muchos consumidores chinos en virtud de su exquisito diseño de productos y su servicio dedicado, algunas marcas de lujo asequibles que ingresaron a China antes, como MK, COACH, etc., aún tienen conocimiento de marca y ventas de productos. Con la aparición del coronavirus en suelo chino, casi todas las tiendas se han visto obligadas a cerrar. Cuando las tiendas fuera de línea no pueden operar con normalidad, las plataformas de comercio electrónico en Internet se han convertido en el campo de batalla más importante para varias marcas. Quién puede reducir las pérdidas tanto como sea posible, Puede lograr la victoria en esta etapa. Poder elegir la estrategia de marca más correcta en un entorno de mercado lento se ha convertido en la clave para el posterior desarrollo fluido de TOUS.

Desde una perspectiva a largo plazo, el desarrollo futuro de TOUS presenta tanto oportunidades como desafíos. La oportunidad es que con el desarrollo de las condiciones nacionales de China, los ingresos de las personas aumentarán. Al mismo tiempo, el cambio en los conceptos ideológicos ha hecho que una gran cantidad de personas piensen que invertir en sí mismos es una mejor manera de administrar el dinero que depositar dinero en el banco, y están más inclinados al disfrute material. Por lo tanto, el entorno actual del mercado chino ha brindado a varias marcas la oportunidad de mostrarse y, una vez que sean reconocidas por los consumidores chinos, indudablemente generarán enormes ganancias. En términos de desafíos, la alta rentabilidad en el mercado chino sin duda permitirá que más marcas elijan unirse. TOUS no solo sentirá la presión de la competencia de muchas marcas chinas, sino también de muchas marcas internacionales con un posicionamiento de mercado similar al de TOUS, Esto ha provocado un gran obstáculo para su desarrollo. Por otro lado, cuantos más consumidores indiquen que los clientes tendrán más demandas de la marca. Cómo hacer coincidir el producto, el precio, el Distribución y las estrategias de promoción de la marca con las necesidades reales de los consumidores chinos también es un problema para TOUS.

Por lo tanto, tomaré TOUS como objeto de investigación, a través del análisis comparativo del entorno externo, las condiciones internas y las empresas de referencia de la industria, combinado con las fortalezas y debilidades de la empresa y las oportunidades y amenazas de desarrollo que enfrenta, para estudiar la estrategia de desarrollo de TOUS como un todo, Y hacer sugerencias.

1.2 Importancia de la investigación

Con el rápido desarrollo de las actividades de comercio exterior de China, cada vez más empresas extranjeras están ingresando al mercado chino, que han inyectado mucha sangre fresca en la

economía de China y también han promovido en gran medida el rápido desarrollo de ambas partes. En la actualidad, a medida que la reforma de la información digital de China alcanza gradualmente a los países desarrollados del mundo, la producción y el estilo de vida de las personas también han experimentado grandes cambios. Esto requiere que todas las empresas transformen activamente sus estrategias de marketing. La forma de satisfacer los nuevos requisitos de los consumidores para "comprar" en esta etapa se ha convertido en un requisito previo para que las empresas puedan desarrollarse de manera constante en el mercado chino.

Desde el punto de vista de los datos, solo en 2019, las ventas del mercado de artículos de lujo de China alcanzaron los 30.000 millones de euros, una tasa de crecimiento del 26%. Desde una perspectiva global, los consumidores chinos han contribuido en un 90% al crecimiento continuo del mercado mundial de artículos de lujo personales, representando el 35% del consumo total de artículos de lujo personales a nivel mundial. Como principal motor de crecimiento de la industria mundial de artículos de lujo, China continental continuó su sólido desempeño en el pasado en 2019. (Bain & Company. *Informe de investigación de la industria mundial del lujo de 2019 (edición de otoño)*, 2019, p.1-6).

A lo largo de 2020 debido a la nueva epidemia de la corona, el mercado mundial de artículos de lujo ha recibido un gran golpe. En la siguiente tabla, podemos ver intuitivamente la diferencia entre China y el mercado mundial de artículos de lujo en el mismo período de 2019 en el entorno epidémico.

Tabla 1 China y el mercado mundial de artículos de lujo en 2019

	2020 primer trimestre	2020 segundo trimestre	2020 tercer y cuarto trimestre
Mercado chino	↓ 20% - 30%	↑ 10% -20%	↑ 30% -40%
Mercado global	↓ 30% - 40%	↓ 60% -70%	↓ 10% -20%

Fuente: Elaboración Propia (Los datos proceden de: análisis BCG)

Incluso bajo la influencia de la severa epidemia, el mercado chino aún mostró un crecimiento positivo sustancial al final, lo que demuestra que el mercado mundial de artículos de lujo quiere lograr una recuperación y el mercado chino será un factor importante.

Este proyecto tomará a TOUS como objeto de investigación. Basado en el estudio y aplicación de la teoría de gestión estratégica corporativa internacional actual y casos prácticos de estrategia corporativa de benchmarking de mercado, a través del análisis del entorno externo de la empresa y el resumen de las capacidades de asignación de recursos internos, esperamos para diseñar un TOUS La estrategia de desarrollo y estrategia comercial del grupo en China. Espero que la investigación en este proyecto pueda proporcionar orientación y referencia para la estrategia de desarrollo futuro de TOUS en el mercado chino, promover la transformación y actualización de la empresa y lograr un desarrollo sostenible y estable. El segundo es esperar que pueda proporcionar una cierta referencia para que las empresas españolas se desarrollen mejor en el entorno actual de reforma del mercado digital chino.

1.3 Ideas y métodos de investigación

Este proyecto adopta el análisis PEST, el análisis 4P, el análisis DAFO y otros métodos. Es necesario analizar el entorno externo y las condiciones internas que enfrenta TOUS, y luego seleccionar empresas de referencia reconocidas para el análisis comparativo para determinar las oportunidades y amenazas que enfrenta la empresa. Descubre las ventajas y desventajas del propio TOUS. Sobre esta base, diseñar mejor las estrategias de desarrollo empresarial. Finalmente, proponga ideas estratégicas de manera específica.

Los métodos de investigación incluyen el método de investigación de la literatura y el método de cuestionario. A través del método de investigación de la literatura, se exploran las bases teóricas y el entorno externo de la empresa, y al buscar la literatura relacionada con la gestión estratégica, es posible tener una comprensión más integral del entorno externo de la empresa. Mediante el método de investigación comparativa se realiza un análisis DAFO de la empresa y se comparan sistemáticamente las principales empresas de benchmarking. Para asegurar que la teoría y la práctica se combinen en el proceso de formulación de estrategias y hacer sugerencias más integrales para el desarrollo estratégico de la empresa.

1.4 Contenido y marco de la investigación

El contenido de investigación de este proyecto se compone principalmente de seis partes. La primera parte presenta los antecedentes del problema, la importancia de la investigación, las ideas y métodos de investigación, y el contenido y marco de la investigación; la segunda parte describe las teorías relevantes de la gestión estratégica corporativa; la tercera parte, el análisis específico de la situación básica, entorno externo y condiciones internas del Grupo TOUS, y utilizar herramientas de análisis DAFO para realizar un análisis en profundidad y presentar sugerencias de selección estratégica basadas en el análisis DAFO; La cuarta parte analiza el diseño estratégico de la empresa y las medidas estratégicas en esta etapa a través de 4P, y propone sugerencias para temas que requieren atención en el futuro desarrollo de TOUS; El quinto capítulo analiza las medidas de salvaguardia necesarias para implementar la estrategia; la sexta parte extrae las conclusiones de investigación del artículo y las espera.

2. Base teórica

2.1 Estrategia corporativa

2.1.1 El concepto de estrategia corporativa

La estrategia corporativa se refiere al hecho de que la empresa elige campos de negocios y productos adecuados de acuerdo con los cambios en el entorno, sus propios recursos y fuerza, forma su propia competitividad central y gana la competencia a través de la diferenciación. Con la globalización y la integración de la economía mundial, La aceleración y posterior intensificación de la competencia internacional ha impuesto exigencias cada vez mayores a la estrategia empresarial.

2.1.2 El significado de gestión estratégica corporativa

Definición de gestión estratégica corporativa: La gestión estratégica corporativa es un proceso de gestión dinámico para que las empresas logren objetivos estratégicos, tomen decisiones estratégicas, implementen planes estratégicos y controlen el desempeño estratégico.

2.1.3 Características de la gestión estratégica corporativa

1. La gestión estratégica corporativa es una gestión de alto nivel. El núcleo de la gestión estratégica empresarial es implementar la gestión estratégica de las actividades comerciales generales de la empresa ahora y en el futuro. Es una gestión relacionada con la supervivencia y el desarrollo a largo plazo de la empresa, no con la gestión diaria de la empresa. ni la gestión de diversas funciones de la empresa. Debe ser promovido por la alta dirección de la empresa para que se desarrolle sin problemas.

2. La gestión estratégica corporativa es una gestión integral. La gestión estratégica no se trata simplemente de formular ofensas corporativas, defensa, crecimiento, austeridad o retirada y otras estrategias importantes, ni es simplemente una estrategia funcional como marketing, investigación y desarrollo, finanzas, producción y recursos humanos. La gestión estratégica corporativa es una actividad de gestión que involucra a todos los departamentos y todos los factores relacionados de la empresa (Ansoff,1972).

3. La gestión estratégica corporativa es una gestión dinámica. El objetivo de la gestión estratégica empresarial es adaptar los factores internos de la empresa a los factores ambientales externos, a fin de lograr los objetivos de la empresa. Los factores ambientales externos de las empresas cambian constantemente, por lo que las actividades de gestión estratégica de las empresas también deben ajustarse en consecuencia. Además, las posibles "desviaciones" de las actividades de gestión estratégica empresarial también han aumentado la dinámica de la gestión estratégica empresarial.

2.1.4 Estrategias y tipos de estrategias

La estrategia corporativa generalmente se descompone en tres niveles básicos: estrategia a nivel de empresa, estrategia a nivel empresarial y estrategia a nivel funcional.

1. Estrategia a nivel de empresa

La estrategia corporativa también se denomina estrategia corporativa integral y se basa en el estudio del entorno externo y las condiciones internas de la empresa, y luego de un análisis integral de factores clave como las necesidades, competencia y políticas de la empresa y sus industrias, se determina ser capaz de orientar el negocio general y el funcionamiento permanente de la empresa. Una serie de estrategias para el desarrollo continuo. En una empresa del grupo, generalmente se refiere a la estrategia de la empresa matriz. La estrategia general de una empresa resuelve el problema de qué debe hacer la empresa y cómo lograrlo, incluida la determinación del objetivo general, la política de desarrollo, el plan comercial y la asignación de recursos de la empresa, así como la contribución de la empresa a los empleados, accionistas, clientes y sociedad (Zhang, 2011).

2. Estrategia empresarial

La estrategia a nivel empresarial, también conocida como estrategia competitiva, resuelve las cuestiones básicas de quién, dónde y cómo competir en el sistema de gestión estratégica empresarial, con el objetivo de asegurar una posición competitiva favorable en la industria. El contenido principal involucrado incluye: selección de la industria objetivo, posicionamiento del producto o servicio, posicionamiento del área de mercado, selección del cliente objetivo y estrategias competitivas, etc. Si la estrategia a nivel de empresa es adecuada para el desarrollo general de la organización empresarial, entonces la estrategia a nivel de competencia es adecuada para unidades de negocio en organizaciones empresariales a gran escala u organizaciones empresariales de menor escala.

3. Estrategias funcionales

La estrategia funcional, también conocida como estrategia de apoyo funcional, es apoyar y realizar la estrategia y la estrategia comercial de la empresa, y organizar la división del trabajo dentro de la organización empresarial. Por ejemplo, puede involucrar producción y operación, investigación y desarrollo de tecnología, marketing y promoción, gestión financiera, recursos humanos y protección de recursos, en términos de funciones principales. La formulación de una estrategia funcional es un eslabón indispensable en la implementación de la estrategia corporativa general y la estrategia de desarrollo empresarial. La implementación efectiva de la estrategia funcional determinará en gran medida el éxito o el fracaso de la estrategia corporativa.

2.2 Fundamentos de herramientas de análisis estratégico

2.2.1 Análisis PEST

El análisis PEST es un método utilizado por consultores estratégicos para ayudar a las empresas a revisar su entorno macro externo y se refiere al análisis del entorno macro. Diferentes industrias y empresas pueden tener diferencias en el contenido específico del análisis de factores macroambientales de acuerdo con sus propias características y necesidades comerciales.



Ilustración 1. Análisis PEST. **Fuente** de la imagen: <https://pestleanalysis.com/what-is-pest-analysis/>

"P": La palabra Políticos, o elemento político, se refiere a un elemento político que tiene un impacto significativo en las actividades comerciales de una empresa. El negocio de una empresa debe adaptarse al entorno político o legal en el que se encontraba en ese momento. Cuando el sistema político, el gobierno y las leyes y regulaciones promulgadas por el gobierno provocan cambios importantes en las actividades comerciales de la empresa, la empresa debe realizar los cambios necesarios (Li, 2014).

"E": La palabra Económicos, o factor económico, se refiere al sistema económico, la distribución económica, el nivel económico y las perspectivas futuras de un país. El análisis de factores económicos generalmente involucra niveles y pronósticos del PIB, política fiscal, política monetaria, ingreso nacional, tasa de desempleo, tipo de cambio y mecanismos de mercado.

"S": La palabra Sociales, es decir, factores sociales, se refiere a factores sociales. Factores como la composición racial, el tamaño de la población y la estructura de edad, el nivel de ingresos, el nivel de consumo y otros factores conforman un entorno social específico. Entre ellos, el mayor impacto en la capacidad de mercado de un país o región es la población.

"T": La palabra Tecnológicos, es decir, elementos técnicos, incluidos los principales inventos con influencia de gran alcance, así como el advenimiento y aplicación de tecnologías innovadoras, procesos de producción y nuevos materiales directamente relacionados con la producción y operación de la empresa (Liu, 2014).

2.2.2 Teoría del marketing 4P

4P es un término de marketing. En la década de 1960, el profesor Jerome McCarthy, académico estadounidense en marketing, propuso las cuatro principales estrategias de marketing mix de "productos, precios, canales y promociones" como 4P. Producto (product) Precio (price) Distribución (place) Promoción (promotion) La primera letra de las cuatro palabras se abrevia como 4P(Liu , 2014).



Ilustración 2. Marketing MIX. **Fuente** de la imagen: <https://pixel-creativo.blogspot.com/2011/10/marketing-mix-las-4-p-del-marketing.html>

1. Producto

Preste atención a la función del desarrollo, requiera que el producto tenga un punto de venta único y coloque el atractivo funcional del producto en primer lugar.

2. Precio

De acuerdo con el posicionamiento de mercado diferente, formule diferentes estrategias de precios. El precio de los productos se basa en la estrategia de marca de la empresa y preste atención al Valor de la marca

3. Distribución

Las empresas no se enfrentan directamente a los consumidores, sino que se centran en el cultivo de distribuidores y el establecimiento de redes de venta El contacto entre empresas y

consumidores se realiza a través de distribuidores.

4. Promoción

Mucha gente interpreta la Promoción en un sentido estricto como "ventas con descuento", pero en realidad es muy unilateral. La promoción debe ser una serie de actividades de marketing que incluyen promoción de marca (publicidad), relaciones públicas.

2.2.3 Matriz de análisis DAFO

La matriz de análisis dafo se refiere al análisis del entorno externo y las condiciones internas de la empresa (Porter, 1996), con el fin de encontrar la mejor combinación estratégica factible de una herramienta de análisis. "S" representa las fortalezas o fortalezas de la empresa, "W" representa las debilidades o debilidades de la empresa (Debilidades), "O" representa las oportunidades en el entorno externo (Oportunidades) y "T" representa las amenazas planteadas por el entorno externo (Amenazas).

En el proceso de análisis de adaptabilidad, el personal directivo superior de la empresa debe utilizar los cuatro conceptos básicos de apalancamiento, inhibición, vulnerabilidad y problemática para analizar este modelo a partir de la determinación de diversas variables internas y externas.

1. Efecto apalancamiento (ventaja + oportunidad)

El efecto de apalancamiento ocurre cuando las ventajas internas y las oportunidades externas son consistentes y se adaptan entre sí. En esta situación, las empresas pueden utilizar sus propias ventajas internas para explorar oportunidades externas, de modo que las oportunidades y las ventajas se puedan combinar por completo. Sin embargo, las oportunidades suelen ser fugaces, por lo que las empresas deben aprovechar las oportunidades y aprovecharlas para buscar un mayor desarrollo.

2. Inhibición (desventaja + oportunidad)

La inhibición significa obstaculizar, prevenir, influir y controlar. Cuando las oportunidades que brinda el entorno no son compatibles con las ventajas de recursos internos de la empresa, o no pueden superponerse entre sí, no importa cuán grandes sean las ventajas de la empresa, no se pondrá en juego. En este caso, las empresas deben proporcionar y agregar algunos recursos para promover la transformación de las desventajas de los recursos internos en ventajas, para atender o adaptarse a las oportunidades externas.

3. Vulnerabilidad (ventajas + amenazas)

Vulnerabilidad significa una reducción en el grado o la fuerza de una ventaja. Cuando las condiciones ambientales representan una amenaza para las ventajas de la empresa, las ventajas no se aprovechan en su totalidad y aparece una situación frágil de ventajas débiles. En esta

situación, las empresas deben superar las amenazas para aprovechar.

4. Problemática (desventajas + amenazas)

Cuando las desventajas internas de la empresa se enfrentan a las amenazas externas de la empresa, ésta se enfrenta a graves desafíos y, si no se maneja adecuadamente, puede amenazar directamente la supervivencia de la empresa.



Ilustración 3 .Matriz de análisis DAFO. Fuente de la imagen: <https://www.allthingsadmin.com/swot-analysis/>

2.3 Métodos de investigación

Este proyecto utilizará una combinación de análisis e investigación práctica, es decir, encontrará los datos más precisos a través de la literatura relevante y luego clasificará y comparará los datos para analizar con precisión la situación actual del mercado chino de artículos de lujo. A través de cuestionarios y revisiones de temas relacionados en línea, encontramos los problemas más preocupantes de los consumidores, combinados con las características de TOUS en el mercado chino, y presentamos sugerencias sobre cómo optimizar las estrategias de marketing para empresas excelentes.

2.3.1 Método de investigación de la literatura

El método de investigación de la literatura es un método para obtener información a través de la investigación de la literatura de acuerdo con un determinado propósito o tema de investigación, a fin de comprender y dominar completa y correctamente el problema de investigación. Busca apoyo teórico mediante la lectura de una gran cantidad de literatura relacionada con artículos de lujo. Se concentra principalmente en la información relevante publicada por sitios web estadísticos profesionales chinos o empresas de investigación de mercado de renombre mundial, así como algunas revistas o informes autorizados en el país y en el extranjero. Mediante revisión y análisis, y un refinamiento más detallado, se sientan las bases teóricas para la mejor realización

de esta investigación de tesis.

2.3.2 Método de investigación

El método de investigación es uno de los métodos más utilizados en la investigación científica. Es un método intencionado, planificado y sistemático de recopilar materiales sobre las condiciones reales o históricas del objeto de investigación. El método de encuesta aquí se utiliza principalmente para recopilar opiniones específicas de los consumidores y comprender sus necesidades más prácticas en el proceso de compra. Y compare estos resultados con el modelo estratégico existente de TOUS, para poder encontrar las deficiencias(Chandle, 1969).

2.3.3 Método de encuesta mediante cuestionario

El método del cuestionario es un método ampliamente utilizado en la investigación de problemas. Cuestionario se refiere a un formulario utilizado para estadísticas y encuestas para expresar preguntas en una forma de hacer preguntas. El método del cuestionario es un método para que los investigadores utilicen esta medida controlada para medir el problema investigado, a fin de recopilar información confiable.

3. Plan de marketing estratégico de TOUS

3.1 Historia de TOUS

3.1.1 Perfil básico de la empresa

TOUS es una marca de joyería fundada en España en 1920. Es una marca de lujo con una trayectoria de casi cien años. Los principales productos de TOUS son la joyería, y también cuenta con una variedad de categorías como bolsos, relojes, gafas y perfumes. TOUS ha abierto mostradores en todo el mundo, y puede encontrar tiendas directas de su marca en todos los continentes.

El antecesor de la marca TOUS fue el fundador Salvador Tous Blavi y su esposa Teresa Ponsa Mas quienes establecieron una tienda de fabricación de relojes en Manresa, España, en ese momento los principales clientes de la marca eran celebridades y nobles europeos.

Hasta 1950, Salvador Tous y su esposa Rosa Oriol Tous incorporaron modernas técnicas de diseño a los productos tradicionales TOUS, diseñando accesorios especiales para cada cliente.

En 1965, Salvador Tous, hijo del fundador de la marca, y su esposa Rosa Oriol integraron su talento artístico y creatividad en el diseño de joyas, y TOUS comenzó a involucrarse en el diseño de joyas.

En 1985, la señora TOUS, Rosa Oriol Tous, se inspiró en el osito de peluche colocado en la ventana durante un viaje alrededor del mundo, y diseñó el oso de seda melocotón que luego se convertiría en el logo de TOUS. Como dijo una vez la maestra creativa de la empresa TOUS, la Sra. Rosa Oriol Tous: "Que todos sientan felicidad, sol y confianza en sí mismos. Esta es la filosofía de diseño heredada de TOUS".

En la década de 1990, TOUS abrió su primer mostrador en el extranjero en Japón y abrió oficialmente el mercado internacional.

Desde el momento en que nació la imagen del oso travieso TOUS, la linda imagen de dibujos animados del oso TOUS se ha hecho popular tan pronto como aparece en la ciudad natal. El oso TOUS se ha ido convirtiendo poco a poco en un símbolo de la suerte en el corazón de millones de personas en el mundo. TOUS comenzó a ponerse de moda y popularizarse poco a poco.

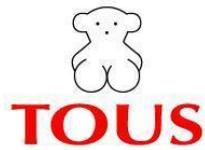


Ilustración 4 . Logotipo de la marca TOUS. Fuente de la imagen: <https://www.brandsoftheworld.com/logo/tous>

A 2020, TOUS cuenta con 748 tiendas en 56 países o regiones de todo el mundo, el 67% de las cuales se encuentran fuera de España, siendo México, Portugal y Rusia sus principales mercados. Entre todos los negocios operados por TOUS, los productos de joyería representan el 70% de las ventas totales. (Lavanguardia. *Tous aumenta sus ventas a 487 millones de euros, un 5% más, 2020*).

3.1.2 Misión Visión Objetivo

La misión de TOUS:

Ser queridos alrededor del mundo por ofrecer joyas y accesorios que acompañan en cada momento de la vida y ser una marca ilusionante que genera valor gracias a la calidad, la pasión y el espíritu de servicio de todas las personas TOUS.

La visión de TOUS:

Tenemos la visión de ser la marca de joyería de lujo asequible más deseada y exitosa del mundo, con el compromiso de aportar valor a los clientes, colaboradores y al conjunto de la sociedad.

La objetivo de TOUS:

Objetivos corporativos de TOUS: Nuestro objetivo es hacer de TOUS la marca de joyería más exitosa y buscada del mundo.

3.1.3 Estructura organizativa de TOUS

En la actualidad, solo los 11 miembros incluidos en el consejo de administración de la compañía se pueden encontrar a través de la información oficial de la compañía, quienes controlan el funcionamiento y desarrollo de TOUS en todo el mundo.



Ilustración 5. Miembro de la junta de TOUS. Fuente de la imagen: <https://www.tous.cn/about/organizacion.html>

3.1.4 El desarrollo de TOUS en China

Los principales productos de mayor venta de TOUS en China incluyen tres categorías: perfumes, joyas y equipaje. Entre ellos, la joyería incluye collares, pulseras, anillos, pendientes y colgantes.

TOUS abrió su primera tienda en Beijing en 2015, y luego su negocio en China se ha desarrollado rápidamente. En 6 años, TOUS abrió dos tiendas en Beijing, dos tiendas en Zhengzhou, cuatro tiendas en Shanghai, una tienda en Wuhan, Xiamen y Guangzhou, y un total de once tiendas físicas. Al mismo tiempo, las dos plataformas de comercio electrónico más grandes de China, "Taobao" y "JD", han establecido sus propias tiendas de franquicia en línea.

El socio operativo de TOUS en China, Parkson Company, es el grupo minorista de moda y estilo de vida líder en Asia y una posición de liderazgo en el mercado chino. Parkson tiene más de 20 años de experiencia minorista en China. Abrió su primera tienda por departamentos en Beijing en 1994. Actualmente opera y administra 60 tiendas en 34 ciudades importantes de China, con un área comercial de 2 millones de metros cuadrados. y consumidores de altos ingresos. En Asia, la marca Parkson opera 127 tiendas en el sudeste asiático, que cubren Malasia, China, Vietnam, Indonesia y Myanmar.

3.2 Análisis del entorno externo del desarrollo TOUS(PESTEL)

3.2.1 Ambiente político

1. Progreso continuo en el nivel del comercio chino-occidental

En 2019, España es el sexto socio comercial de China en la UE, detrás de Alemania, Reino Unido, Países Bajos, Francia e Italia; China es el socio comercial más grande de España fuera de la UE. Según las estadísticas de la Aduana de China, el volumen de comercio bilateral en 2019 fue de

35.500 millones de dólares, un aumento interanual del 5,3%. Entre ellos, las exportaciones de China fueron de US \$ 26,9 mil millones, un aumento interanual del 7,7%, y las importaciones fueron de US \$ 8,6 mil millones, una disminución interanual del 1,7%. (Instituto de Comercio Internacional y Cooperación Económica, Ministerio de Comercio. *Guía de países (regiones) para la inversión y la cooperación extranjeras*, 2020, p.30).

Tabla 2 Estadísticas comerciales bilaterales de China y Occidente 2015-2019 (Unidad: 100 millones de dólares estadounidenses)

Años	Suma global	Exportación de China	Importaciones de China	Excedente de China
2015	275	219	56	163
2016	274	213	56	152
2017	309	229	80	149
2018	337	249	88	161
2019	355	269	86	183

Fuente: Elaboración Propia (Los datos proceden de: Aduanas de China)

En noviembre de 2018, el presidente Xi Jinping realizó con éxito una histórica visita de Estado a España. Los dos países emitieron una declaración conjunta sobre el fortalecimiento de la asociación estratégica integral en la nueva era, impulsando la asociación estratégica integral China-España a un nuevo nivel. En el campo de la cooperación empresarial, las empresas de ambas partes firmaron 10 acuerdos comerciales que cubren finanzas, telecomunicaciones, energía, protección ambiental verde, atención médica, maquinaria, automóviles y otros campos, creando un nuevo récord para la cooperación económica y comercial entre China y Occidente. El Comité Asesor Empresarial Sino-Occidental se estableció formalmente y celebró su primera reunión. Se ha convertido en otra plataforma importante para la cooperación económica y comercial bilateral, además del Comité Mixto de Cooperación Económica e Industrial Sino-Occidental, y ha desempeñado un papel importante en la profundización relaciones económicas y comerciales bilaterales. Con los esfuerzos conjuntos de ambas partes, los futuros intercambios comerciales entre China y Occidente definitivamente se desarrollarán mejor.

2. Política de un solo hijo

Debido al rápido crecimiento de la población después de la fundación de la Nueva China, se ha causado una grave escasez de recursos y otros problemas. En 1978, la política de planificación familiar se incorporó a las leyes de China. El gobierno hizo un llamado a la gente de todo el país para alentar a una pareja a tener un solo hijo. Así que ahora, a medida que estos niños crecen, se han convertido en el principal consumo de China. Los grupos, conceptos e ideas de consumo también son diferentes del original. En comparación con los mayores de sus padres, los hijos únicos nunca han experimentado dificultades en la vida desde la infancia y tienen mejores condiciones económicas, están más dispuestos a utilizar el dinero que ganan para divertirse, en lugar de depositar en el banco o hacer otras inversiones. Su patrón de consumo único también ha estimulado el rápido crecimiento del mercado de consumo de China hasta cierto punto.

3.2.2 Ambiente económico

1. La mejora del nivel de consumo de China:

Como la segunda economía más grande del mundo, el nivel de consumo general de China ha aumentado en los últimos años. En el cuadro a continuación, puede ver los cambios en el PIB de China de 2014 a 2019. El aumento del PIB representa el aumento continuo de la fortaleza económica del país. Aunque China todavía se encuentra en el nivel de un país en desarrollo debido a problemas como una gran población base, El nivel económico general ya está a la vanguardia del mundo.

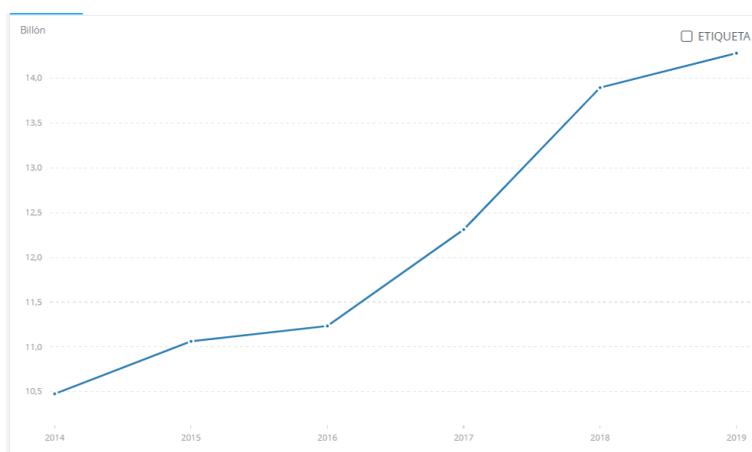


Gráfico 1. Gráfico de cambios del PIB de China de 2014 a 2019. **Fuente:** Las imágenes y los datos son del Banco Mundial

La siguiente figura muestra el ingreso disponible per cápita de las áreas urbanas de China. Aunque China todavía tiene una clara brecha entre ricos y pobres, el centro de consumo general ha cambiado de mantener una alimentación y ropa adecuadas a buscar una vida de mejor calidad. Con la mejora continua de los niveles de consumo, las personas están dispuestas a gastar más dinero para mejorar su imagen externa, lo que ha traído grandes beneficios a las marcas de lujo.

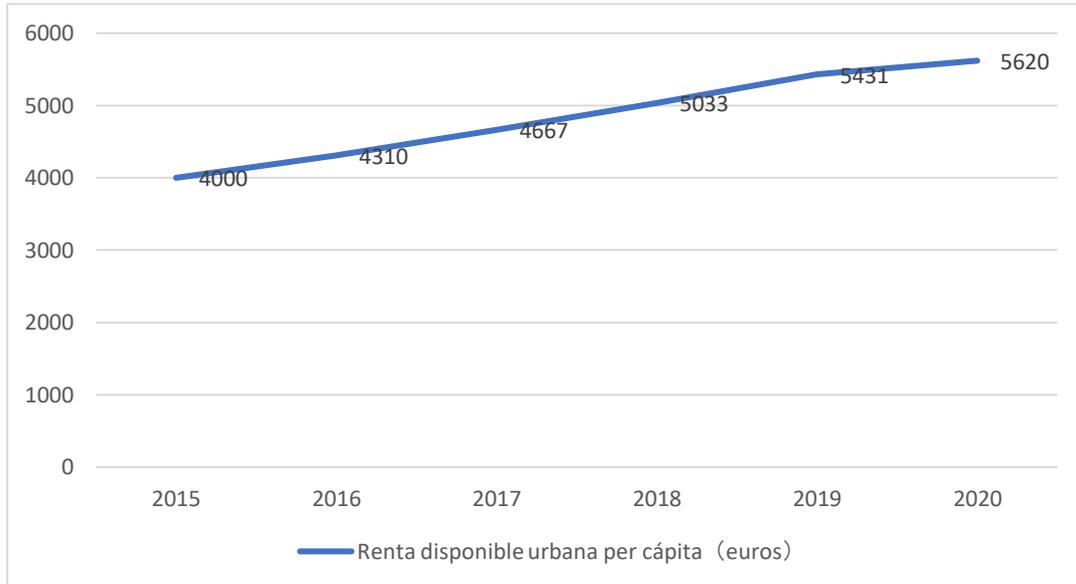


Gráfico 2. Cambios en la renta disponible de los residentes urbanos chinos de 2015 a 2020. **Fuente:** Elaboración Propia (Los datos proceden de: ceicdata)

2. a popularidad de los pagos móviles

En los últimos cinco años, los métodos de pago móvil de China han ganado una gran popularidad, con el pago móvil representando alrededor del 90%, mientras que el pago en efectivo es solo alrededor del 10%, y este cambio aún se está expandiendo. La velocidad y la conveniencia del pago móvil ha aumentado el deseo de los consumidores chinos de consumir hasta cierto punto y ha promovido la mentalidad de las personas para el consumo avanzado. Al mismo tiempo, ha promovido la transformación de las industrias tradicionales en China de fuera de línea a en línea, y mejoró los beneficios económicos de las finanzas por Internet. Acelerar el proceso de comercio exterior de mi país ha tenido un impacto enorme en la mejora económica de China.

3.2.3 Ambiente social

Las principales características de la cultura de consumo de la marca local china lujos asequibles incluyen:

1. El rejuvenecimiento de los grupos de consumidores

En el mercado de consumo de lujo asequibles en China, a diferencia de los países occidentales, la clase no media también se ha convertido en el principal consumidor de bienes de lujo y ocupa una cierta participación de mercado. El grupo local de consumidores chinos de lujo asequibles tiene entre 20 y 35 años de edad. Los consumidores de este grupo de edad persiguen la moda y las tendencias, y los artículos de lujo les brindan una plataforma para "realizar" sus sueños de lujo.

El rejuvenecimiento del grupo de consumidores es la principal característica del consumo de lujo

asequibles de China. La razón es que el rápido desarrollo económico brinda más oportunidades para que los jóvenes ganen dinero. Muchas marcas extranjeras de lujo asequibles ingresan a China, lo que también contribuye a la elección y compra de productos de lujo asequibles. Entre los jóvenes consumidores locales, existen principalmente dos tipos de compradores: uno es el grupo capaz de comprar, y las características principales son los hijos de los ricos y los altos ejecutivos de la empresa. La segunda categoría es que no tienen la capacidad de comprar, pero hacen todo lo que pueden para comprar. La razón principal es que no tienen una base económica, pero abogan por la moda y la excelencia. La segunda categoría de consumidores, los llamamos Por motivos irracionales de consumo de lujo, prefieren utilizar unos meses de ingresos para comprar un bien no esencial, pero son un tipo de consumidor que obtiene una mayor autosatisfacción.

2. Baja lealtad a una sola marca

Aunque los consumidores chinos tienen un consumo avanzado de lujo asequibles, tienen una lealtad a la marca significativamente menor.

La elección de marcas por parte de los consumidores locales es contingente, puede deberse a la alta exposición de los anuncios de una determinada marca, pero también a su estado de ánimo o la influencia de sus amigos. Todo lo anterior hará que los consumidores locales elijan marcas, pero hay una cosa en común: la gran mayoría de los consumidores elegirán marcas extranjeras de lujo asequibles como su primera opción de marcas de lujo.

3. Conformidad del comportamiento del consumidor

Según la diferencia con la cultura occidental, la cultura oriental y la influencia del confucianismo, es más probable que los consumidores chinos se vean influenciados por grupos interpersonales que los consumidores occidentales. La cultura occidental respeta el individualismo, la cultura local china respeta el colectivismo. Los consumidores chinos prestan más atención a las ideas y opiniones a los ojos de los demás y prestan más atención al efecto de grupo del consumo personal de lujo.

La psicología del consumo de rebaño como una cultura de consumo local única, especialmente la actitud de consumo de las figuras centrales en un cierto grupo de personas influye sutilmente en las elecciones de consumo de otros miembros. Esto es especialmente cierto en la cultura de consumo de productos de lujo asequibles. Pedir a las celebridades que respalden es esencialmente el grupo consumidor de fanáticos detrás de la celebridad. Influir en la elección de la marca de lujo asequibles de los consumidores individuales a través de patrones de consumo grupal.

4. Consumo de vanidad

Los consumidores locales chinos necesitan mucha más vanidad que los consumidores en la sociedad occidental. El consumo de vanidad es una gran población en China. Casi todos los consumidores han tenido una experiencia de consumo de vanidad, y el alcance es muy amplio. El

consumo de vanidad no está limitado por la elasticidad de los precios, lo que lleva a un consumo irracional. Cuando los consumidores locales compran artículos de lujo, esperan que la otra parte conozca el valor del producto y utilice artículos de lujo para demostrar su estatus social y riqueza.

En segundo lugar, el estatus social determina el nivel de consumo. Los niveles de consumo de alto estatus deben ser más altos que los niveles de consumo de bajo estatus. El consumo de lujo asequibles inevitablemente afectará el consumo de lujo asequibles por primera vez. Si un subordinado usa una determinada marca de ropa, el líder superior debe elegir algo superior a su marca, disfraces para satisfacer su vanidad.

5. Consumo de regalos

Los chinos han admirado la "reciprocidad y la comunicación" desde la antigüedad. Además del uso personal, el obsequio también se ha convertido en un uso importante de los lujos asequibles. La distinción entre respeto y costo de estatus según el valor del obsequio es una de las características del consumo local, tanto el donante como el receptor juzgarán la importancia de su identidad a partir del valor del obsequio. Por lo tanto, los lujos asequibles, que son relativamente caros, se han convertido naturalmente en la elección de muchos obsequios. La campaña de obsequios se ha convertido en un factor importante en el consumo de lujo asequibles en China, y también ha destacado que China es una "sociedad humana". Al mismo tiempo, el uso generalizado de lujo asequibles en los obsequios comerciales también ha aumentado la demanda de consumo de lujo.

El consumo local de productos y regalos de lujo asequibles se ha convertido en un símbolo importante de interacción social, y la separación de compradores y usuarios es también una característica importante del consumo de productos y regalos de lujo asequibles.

6. Consumo conspicuo

La gran mayoría del consumo de lujos asequibles en China es para que la sociedad comprenda su riqueza y estatus. Son diferentes. Para satisfacer su riqueza y estatus, no se preocupan por la cultura detrás de los productos y marcas de lujos asequibles. Para la clase rica, el consumo de artículos de lujo es indispensable y el consumo de artículos de lujo potencialmente divide el sentido de clase en la sociedad. De acuerdo con la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow, para las personas exitosas, la autorrealización es su mayor necesidad, y los productos lujos asequibles pueden reflejar sus necesidades de "autorrealización" desde un aspecto.

Al mismo tiempo, debido a la influencia del consumismo y el hedonismo en los últimos años, los consumidores chinos también han orientado personalmente la motivación de consumo de lujos asequibles: el disfrute propio, la calidad exquisita y la auto recompensa

3.2.4 Entorno técnico

Con el desarrollo continuo de la tecnología de Internet y la mejora continua de la eficiencia de la industria de la logística, cada vez más personas disfrutan de la conveniencia que brinda la

sociedad tecnológica. (Liu , 2012)

A partir de las dos cifras siguientes, se puede ver que la escala de las compras por Internet en China ha mejorado considerablemente en los últimos años. Aunque la tasa de crecimiento se ha reducido ligeramente, la razón principal es que la base de población es limitada, pero a largo plazo. ejecutarlo todavía tiene buenas perspectivas de desarrollo. La popularidad de las compras por Internet ha ampliado aún más los canales de información y ha hecho que los precios de los productos sean más transparentes. En segundo lugar, en comparación con los métodos de compra tradicionales, las compras en línea son más fáciles de aumentar el deseo del consumidor de los clientes. Para los comerciantes, las plataformas en línea han reducido considerablemente sus gastos y tienen más fondos para promover y promover sus productos.

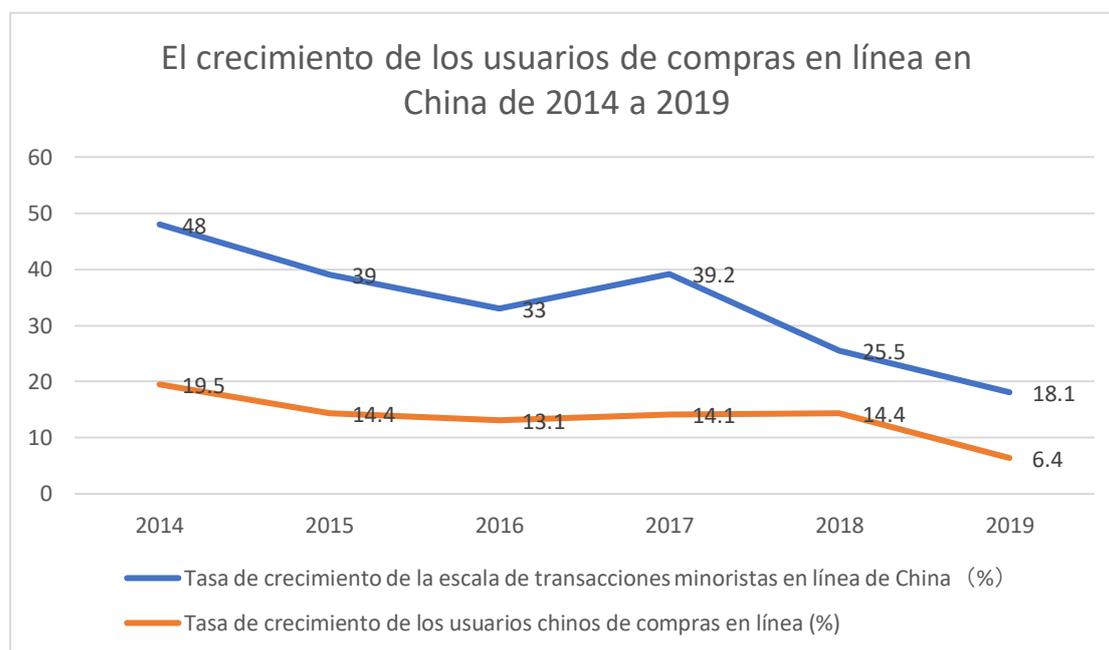


Gráfico 3. El crecimiento de los usuarios de compras en línea en China de 2014 a 2019. **Fuente:** Elaboración Propia
(Los datos proceden de: Instituto de Investigación de la Industria Prospectiva)

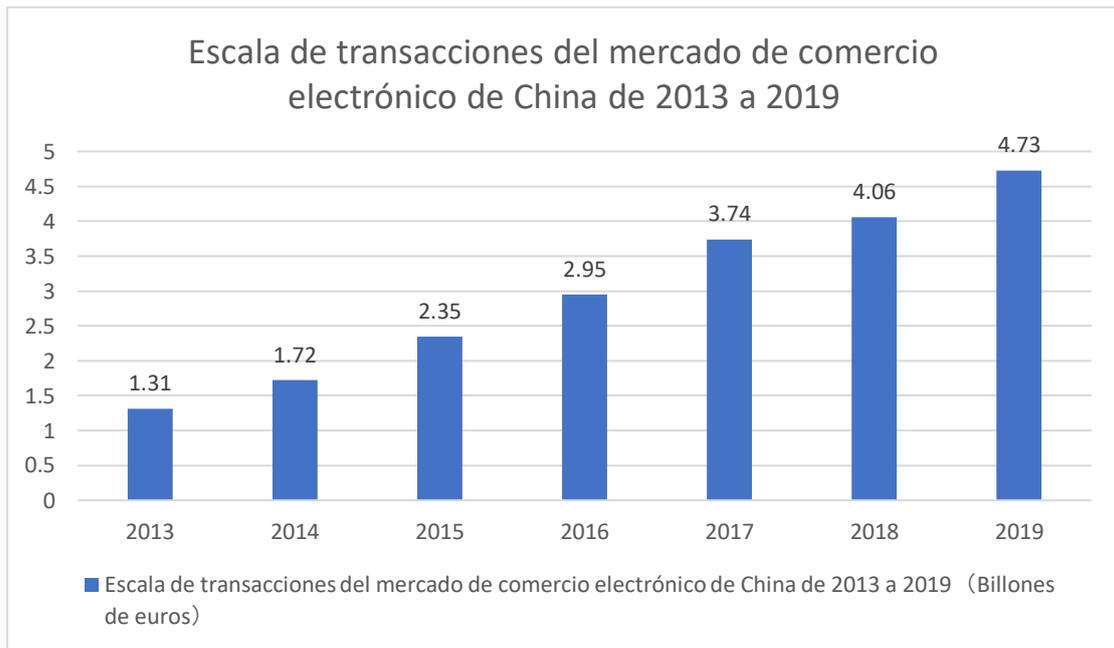


Gráfico 4. Escala de transacciones del mercado de comercio electrónico de China de 2013 a 2019. **Fuente:** Elaboración Propia (Los datos proceden de: Instituto de Investigación de la Industria Prospectiva)

Los cosméticos y las joyas también utilizan la plataforma de compras en línea para complementar en gran medida los canales de venta. A diferencia del modelo de ventas de las tiendas franquiciadas fuera de línea, los clientes pueden encontrar rápidamente los productos que necesitan mediante la búsqueda de palabras clave en la plataforma de comercio electrónico. Muchos problemas simples pueden resolverse mediante ellos mismos sin la ayuda de los vendedores, y el servicio al cliente en línea profesional para problemas un poco más complejos también puede servir a múltiples consumidores a la primera, lo que mejora enormemente la eficiencia laboral, ahorra costos y obtiene más espacio de beneficio.

3.2.5 Análisis del entorno industrial

3.2.5.1 Situación actual del mercado de productos de lujo asequible de China

A medida que más y más marcas de lujo asequibles ingresan al mercado chino, las familias con condiciones económicas normales también tienen la oportunidad de disfrutar de las marcas mundiales. En comparación con los artículos de lujo de mayor precio, las marcas de lujo asequibles generalmente tienen una larga historia y cultura de marca, y gozan de una gran reputación en el mundo, pero los precios son más asequibles y esperan obtener mayores ingresos a través de la cantidad.

Según datos de WIFPIX, la principal distribución por edades de los consumidores que compran productos de lujo asequible es de 26 a 35 años, debido a que esta parte del grupo de consumidores es un recién llegado a la sociedad y no tiene una buena base material. La marca de lujo asequible les satisface Anhelos de bienes de lujo sin gastar demasiado dinero. Por lo tanto, los

productos más jóvenes y de moda pueden atraer fácilmente la atención de este grupo de consumidores.

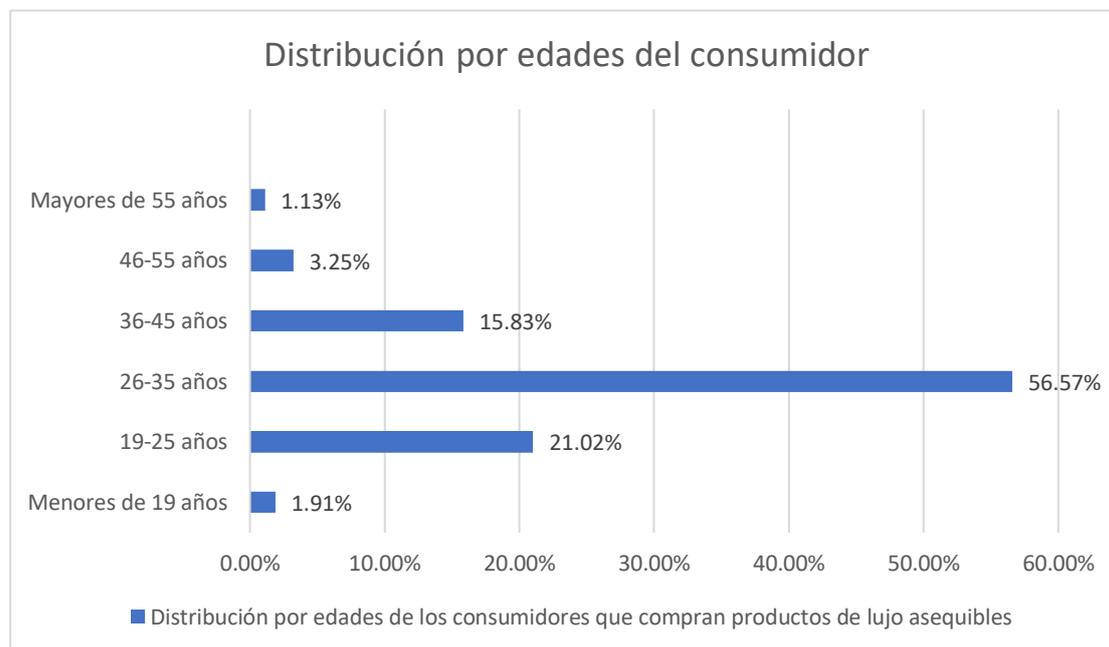


Gráfico 5. Distribución por edades de los consumidores que compran productos de lujo asequibles. **Fuente:** Elaboración Propia (Los datos proceden de: WIFPIX)

En términos de regiones de compra, las ciudades con mejores economías tienen naturalmente grupos de clientes más estables. Como puede verse en la figura siguiente, los consumidores de Shanghai, Beijing y Jiangsu por sí solos representan casi la mitad de todo el mercado chino. Según el ranking de estas ciudades, el establecimiento de tiendas físicas fuera de línea puede traer mejores resultados.

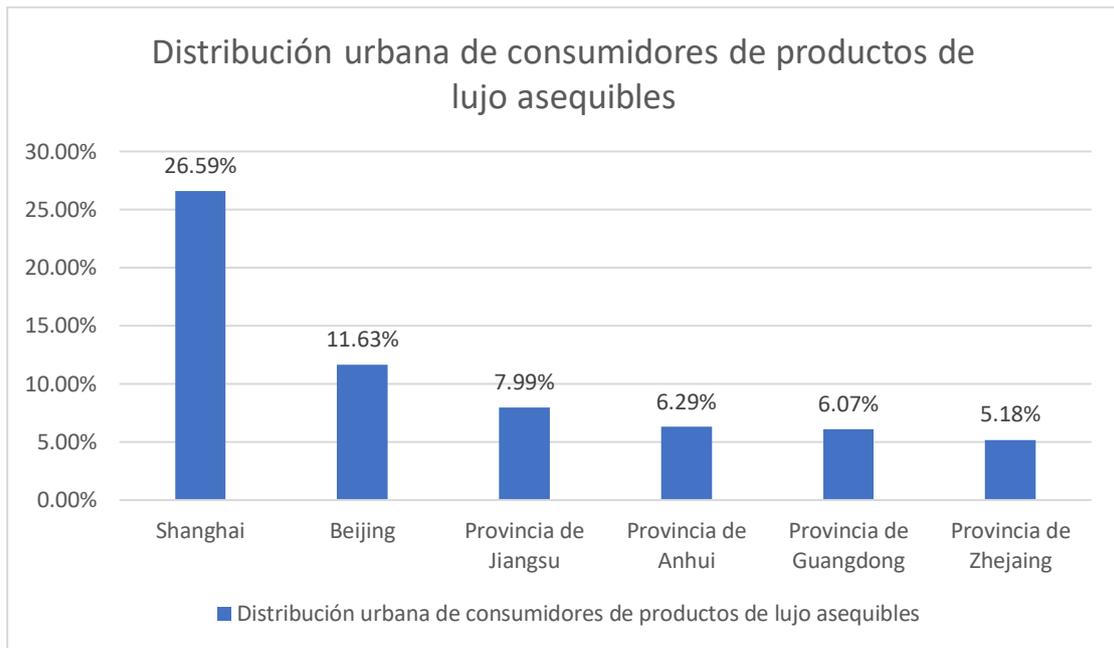


Gráfico 6. Mapa de distribución de ciudades residenciales para consumidores que compran productos de lujo asequible. **Fuente:** Elaboración Propia (Los datos proceden de: WIFPIX)

Desde la perspectiva de la estructura familiar, las personas casadas tienen un mayor poder adquisitivo, que se debe a la edad, y también es un factor clave como regalo para su pareja. Casi la mitad de las familias tienen hijos, cómo cuidar de esta parte de los padres sin preocuparse por sus hijos a la hora de comprar, para que tengan más tiempo para elegir los productos que les gustan, también es una cuestión a considerar.

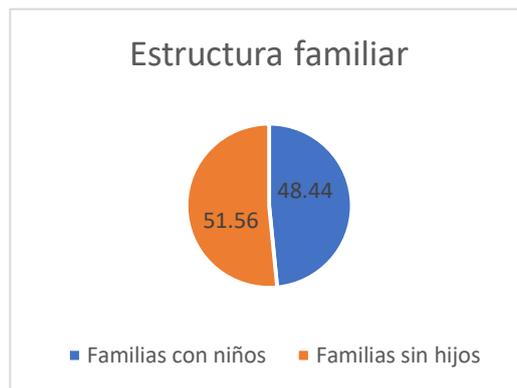


Gráfico 7. Estructura familiar de consumidores que compran productos de lujo asequibles. **Fuente:** Elaboración Propia (Los datos proceden de: WIFPIX)

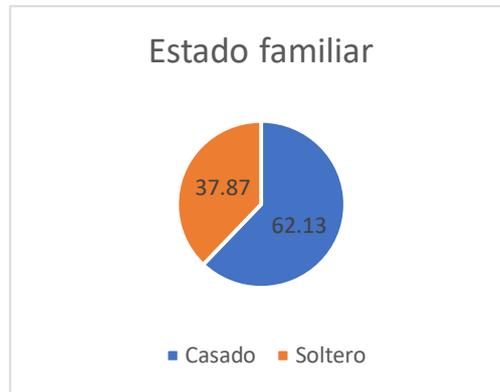


Gráfico 8. Estado civil de los consumidores que compran productos de lujo asequibles. **Fuente:** Elaboración Propia
(Los datos proceden de: WIFPIX)

En cuanto al propósito de compra, podemos ver a través de los resultados del cuestionario que las tres opciones que más dan cuenta son mejorar su calidad de vida, comprar artículos de lujo por el bien de la cara y porque les gusta una determinada marca de lujo. De esto se puede ver que los consumidores chinos valoran aún más el valor de marca de un artículo de lujo. El diseño, los materiales y otros factores del producto no son en lo que se enfocarán. Por lo tanto, para las marcas, cómo mejorar su propia visibilidad y obtener primas de productos más altas puede ser un tema más importante que el desarrollo de productos.

Opciones	Total parcial	proporción
A Porque me gusta el diseño de producto, materiales, etc.	34	33.66%
B Porque me gusta cierta marca de lujo	43	42.57%
C Mejore su calidad de vida comprando artículos de lujo	60	59.41%
D Compra artículos de lujo por vanidad	47	46.53%
E Por algunos otros factores	9	8.91%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

Gráfico 9. Propósito de los consumidores que compran productos de lujo asequibles. **Fuente:** Elaboración Propia
(Los datos proceden de: Cuestionario)

En cuanto a los canales de compra, el cuestionario relevó las cuatro opciones a través de las cuales se compran las marcas de lujo asequibles, la más común es a través de tiendas en línea, casi la mitad de los consumidores prefieren comprar productos de lujo asequibles a través de

tiendas en línea. El segundo es comprar a través de tiendas físicas fuera de línea, y finalmente un pequeño número de consumidores utiliza agentes extranjeros y otros métodos para comprar.

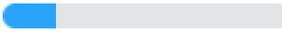
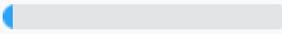
Opciones	Total parcial	proporción
A Tienda física de la marca	27	 26.73%
B Tienda online	51	 50.5%
C Compras en el extranjero	19	 18.81%
D Otros métodos	4	 3.96%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

Gráfico 10. *Cómo compran los consumidores productos de lujo asequibles. Fuente: Elaboración Propia (Los datos proceden de: Cuestionario)*

3.2.5.2 Mercado de joyería de China

Dado que los principales productos de TOUS que se venden en China son los perfumes y las joyas, también realizamos aquí un análisis sencillo de estos dos mercados.

Con el rápido desarrollo de China, el nivel económico y la calidad de vida de las personas han mejorado significativamente, y el objetivo que persigue la gente ha cambiado de tener suficiente comida y ropa a tener una mejor calidad de vida. Esto ha provocado un rápido aumento de las ventas de cosméticos y decoraciones en China. En la figura siguiente, podemos ver que la escala de desarrollo de la industria de la joyería en China ha mostrado una tendencia de crecimiento constante en los últimos años. Aunque la velocidad de desarrollo ha caído drásticamente desde 2013, lo ha sido en los últimos años. La tasa de crecimiento anual de más del 5% se ha mantenido, lo que indica que todavía hay mucho margen de crecimiento en el mercado.

El principal mercado de productos de joyería en China es el mercado de las bodas, según las costumbres tradicionales chinas, los productos de joyería son necesarios para el matrimonio. Al mismo tiempo, gracias al cambio de conceptos tradicionales, la joyería de boda ahora no se limita a los productos de oro y diamantes.

El segundo punto es que a medida que los consumidores chinos prestan cada vez más atención a la calidad de vida, el efecto de consumo de la economía de los festivales es cada vez más fuerte. Cumpleaños, aniversarios y algunos festivales populares de Internet (por ejemplo, el 20 de mayo, que suena como "Te amo" en chino y se ha vuelto popular entre los jóvenes en los últimos años), la entrega de regalos se ha ido formando gradualmente en una cultura, por lo que ahora los regalos festivos son también uno de los principales componentes del consumo de joyas.

En términos generales, el mercado de la joyería de China ya no es un producto de consumo especial en un entorno específico, y más consumidores que compren joyas también tendrán la idea de recompensarse o mejorarse a sí mismos. Al mismo tiempo, la generación más joven se ha convertido gradualmente en la principal fuerza en el consumo de productos de joyería. Su propia búsqueda de la belleza y la búsqueda del mercado han afectado en gran medida el mercado de la joyería. Se estima que para 2025, el tamaño del mercado de la industria de la joyería de China puede alcanzar los 121.600 millones de euros.



Gráfico 11. Tamaño del mercado de la industria de la joyería de China. **Fuente:** Elaboración Propia (Los datos proceden de: Instituto de Investigación de la Industria Prospectiva)

3.2.5.3 Mercado de perfumes de China

Según datos del iResearch Instituto, el mercado global de consumo de perfumes en 2019 fue de 50.164 millones de euros, de los cuales China representó solo el 2,5%, y el tamaño del mercado fue de 1.274 millones de euros. La industria tiene mucho espacio para el desarrollo futuro. Entre los consumidores de perfumes, más del 50% de los usuarios usan perfume todos los días. (Instituto de Investigación de la Industria Prospectiva. *Análisis de mercado de la industria cosmética mundial en 2020*, 2020) En el próximo período de tiempo, el uso generalizado de mascarillas debido a la epidemia afectará el mercado de los cosméticos, y las características de los perfumes para mejorar la imagen personal a través del olfato, harán que la industria tenga expectativas optimistas para su crecimiento(Wang, Guang,2008).

Según la encuesta, los consumidores chinos prefieren actualmente fragancias tales como fragancias florales / cítricas / amaderadas / frutales, y más del 30% de los encuestados dijeron que les gustan. Entre ellos, la fragancia floral ocupa el primer lugar, con los consumidores preferenciales que representan el 48,3%; La fragancia cítrica ocupa el segundo lugar, con una

preferencia por los consumidores que representa el 39,8%; la fragancia de madera ocupa el tercer lugar, con una preferencia por los consumidores que representa el 32,8%; la fragancia de frutas ocupa el cuarto lugar, con una preferencia por los consumidores que representa el 30,4%.

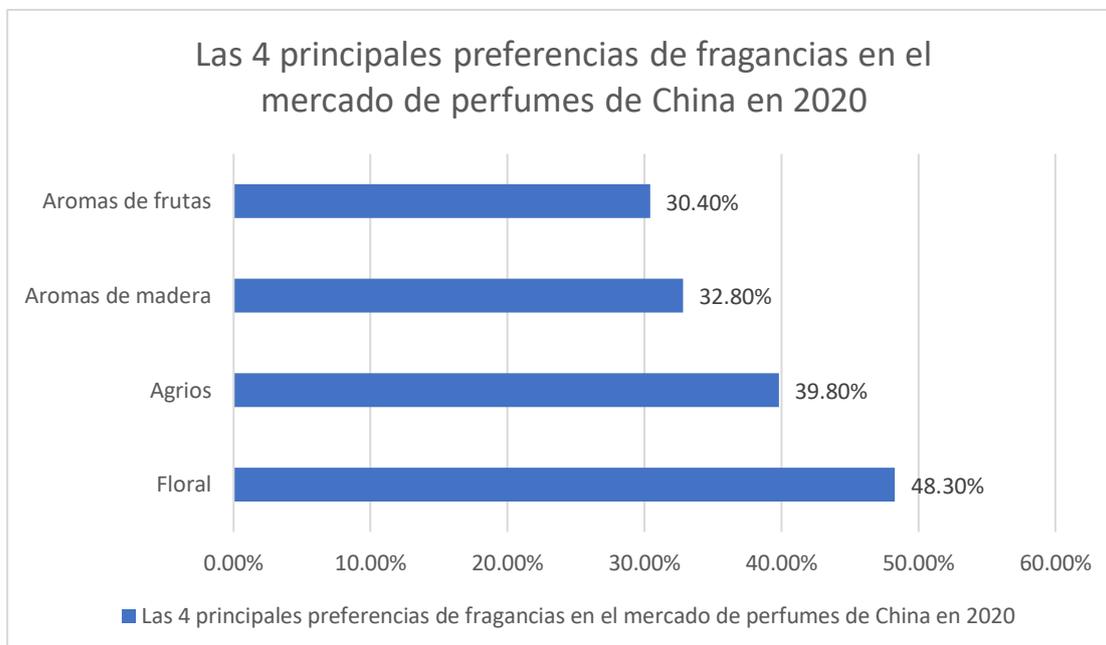


Gráfico 12. Las 4 principales preferencias de fragancias en el mercado de perfumes de China en 2020. **Fuente:** Elaboración Propia (Los datos proceden de: IResearch Instituto)

Según la encuesta, la mayoría de los consumidores usa perfume con más frecuencia y más del 50% de los usuarios usa perfume todos los días. Y la mayoría de la gente opta por usar perfume durante la jornada laboral.

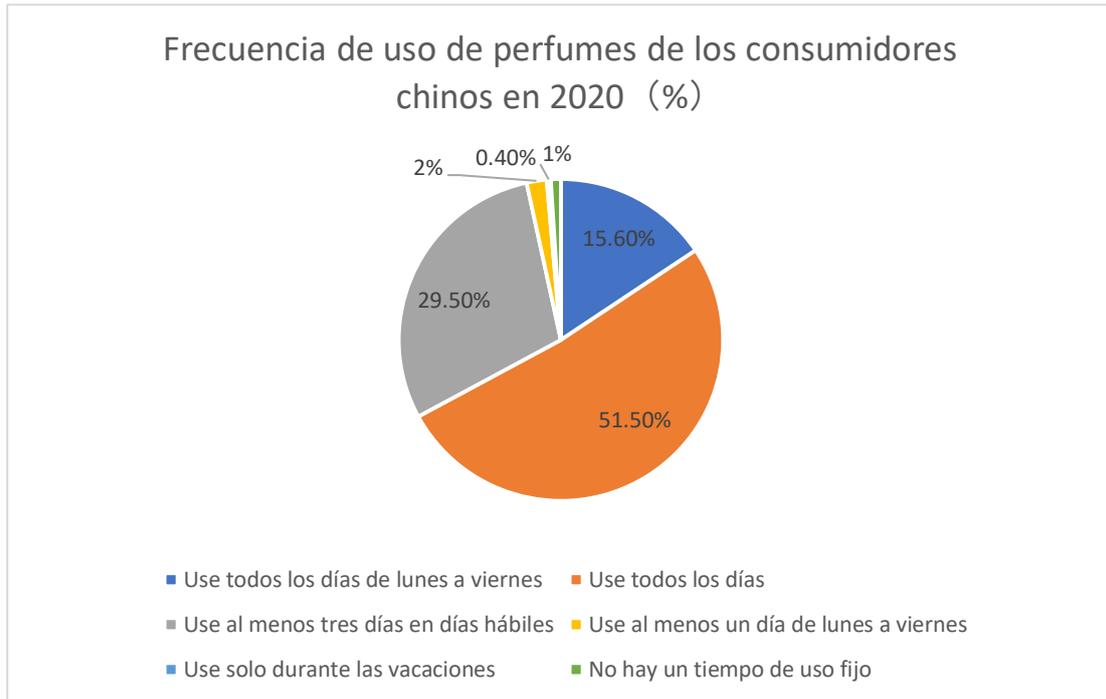


Gráfico 13. Frecuencia de uso de perfumes de los consumidores chinos en 2020. **Fuente:** Elaboración Propia (Los datos proceden de: IResearch Instituto)

Como puede verse en la figura, la industria del perfume se ha desarrollado con especial rapidez desde 2013. Según las previsiones, para 2023, las ventas de la industria del perfume de China aumentarán a 50.000 millones de yuanes. En comparación con la industria de la joyería, los productos de perfume tendrán mejores perspectivas de desarrollo.

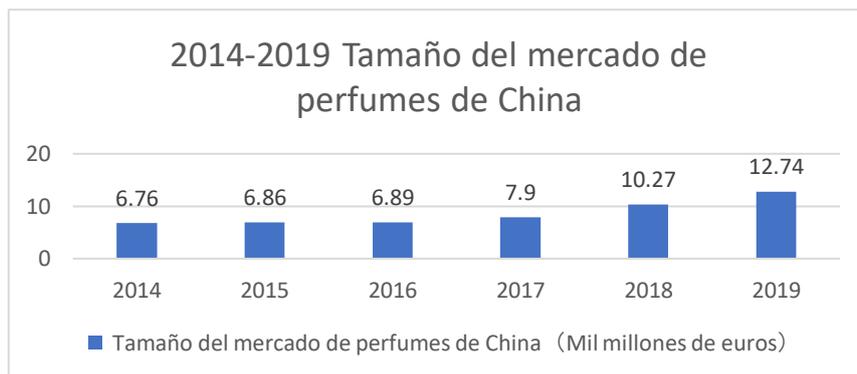


Gráfico 14. 2014-2019 Tamaño del mercado de perfumes de China. **Fuente:** Elaboración Propia (Los datos proceden de: IResearch Instituto)

3.3 Análisis de la competencia (PORTER)

3.3.1 El panorama competitivo general del mercado de productos de lujo asequibles de China

A juzgar por la tendencia general del mercado actual de productos de lujo asequible de China, tiene principalmente las siguientes características: 1. El grupo de consumidores más jóvenes, cada vez más jóvenes se han convertido en la principal fuerza de consumo. 2. El poder adquisitivo de las mujeres de productos de lujo asequibles supera con creces al de los hombres 3. En la actualidad, las ventas en línea han ido superando gradualmente a las tiendas fuera de línea, y cada vez más consumidores compran sus productos favoritos a través de Internet.

En mi opinión, el actual mercado de lujo asequible en China está lleno de flores, cada marca tiene sus propias características, al considerar a los competidores, es necesario buscar productos de marca con el mismo posicionamiento en el mercado de acuerdo a sus propios productos.

3.3.2 Teoría de Porter

Análisis de los principales competidores

Al considerar a los competidores, los productos deben dividirse en tres categorías, a saber, perfumes, joyas y bolsos de mujer.

Categoría de perfume:

El mercado actual de perfumes de China está en pleno auge. Esto se debe principalmente a los cambios en las actitudes de los consumidores. De la búsqueda ciega de marcas de alta gama en el pasado, más personas ahora considerarán cómo elegir el perfume correcto. De los datos se desprende que, aunque las marcas de lujo internacionales como Chanel, Hermès y Gucci siguen ocupando más cuota de mercado, otros perfumes minoristas se están recuperando poco a poco y es difícil que una marca de perfumes acapare el mercado. Cada marca tendrá su propia base de clientes estable y, en mi opinión, esta tendencia será cada vez más obvia.

De hecho, es difícil para los productos de perfume de TOUS encontrar sus propios competidores directos en función del posicionamiento de sus productos, principalmente debido a la menor diferencia de precio de los productos de perfume. El precio de las principales marcas de primera línea es de unos 50 euros a 100 euros, mientras que el precio de más marcas de nicho es de unos 30 euros. En comparación, la diferencia de precio no es grande. Al mismo tiempo, es difícil para la gente común distinguir la marca y el valor específicos a través del olor del perfume, por lo que muchos consumidores prefieren productos de marcas de nicho (Gan,2007) .

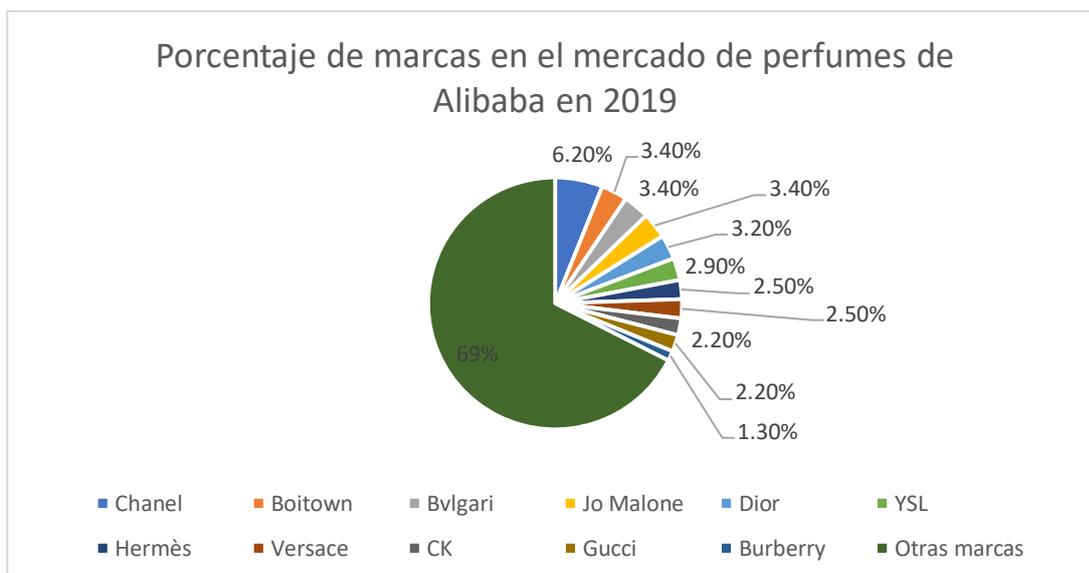


Gráfico 15. Porcentaje de marcas en el mercado de perfumes de Alibaba en 2019. **Fuente:** Elaboración Propia (Los datos proceden de: Informe anual de Alibaba 2019)

Joyas:

Los productos de joyería se dividen aproximadamente en dos categorías en el mercado chino: una categoría es la joyería de oro y plata y la joyería de diamantes. El valor de estos productos proviene principalmente del valor de sus propios materiales. La segunda categoría son las joyas con características de marca, el valor de este tipo de producto proviene principalmente del concepto de diseño de la marca y sus características. Los principales compradores de la primera categoría de productos provienen de grupos femeninos con cierta base económica, generalmente mayores y de temperamento más digno y estable. El principal poder adquisitivo de la segunda categoría de productos proviene principalmente de grupos de mujeres más jóvenes, que prestarán más atención al valor de la marca y elegirán productos con sus conceptos de diseño favoritos de acuerdo con la tendencia actual. TOUS pertenece a la segunda categoría, por lo que los principales competidores también son marcas de esta categoría.

Swarovski de Austria ha ganado muchos clientes leales en China con su exquisita tecnología de corte de cristal y su diseño distintivo. Los productos más conocidos, como el collar de cisne negro, el ojo de demonio, etc., son buscados con entusiasmo por la comunidad estudiantil. Se basan principalmente en características de marca altamente reconocibles, diseños sofisticados y precios relativamente asequibles para atraer clientes. Al mismo tiempo, la elección de celebridades más populares y de actualidad como portavoces en China ha tenido un impacto más positivo en la promoción de la marca y la mejora del valor del producto.



Ilustración 6. Logotipo de Swarovski. Fuente de la imagen: <https://en.wikipedia.org/wiki/Swarovski>

Pandora de Dinamarca, como las tres marcas de joyería más grandes del mundo, también ha sido buscada por más consumidores chinos en los últimos años. La marca Pandora se caracteriza por brindar a los consumidores más libertad de elección. En diferentes productos, permita que los consumidores combinen y peinen de acuerdo con sus colores, temas, recuerdos, ocasiones o símbolos favoritos. Hay opciones de oro 14k, plata 925, cuero, con diferentes tonos de vidrio y esmalte, oro 14k, plata 925 y varios dijes temáticos, hay más de 700 estilos. Incluso con la misma serie de productos, los diferentes consumidores pueden elegir diferentes opciones de combinación de acuerdo con sus propias preferencias.



Ilustración 7. Pulsera de pandora. Fuente de la imagen: <https://moneyinc.com/>

Como principal producto comercial de TOUS en China, los productos de joyería representan una gran parte de la facturación. Por lo tanto, cómo ajustar con precisión las características del producto de acuerdo con las características del mercado se ha convertido en la clave para que TOUS pueda aprovechar con éxito más mercados.

Bolso de las señoras

En los últimos años, el mercado de lujo asequible en China se ha desarrollado rápidamente. La principal fuerza impulsora es la categoría de bolsos de mujer, porque tiene una demanda de mercado muy grande y el precio de los productos individuales es alto. Tener un bolso de mujer atractivo se ha convertido en la voluntad de cada niña el objetivo que se persigue.

COACH se ha ido convirtiendo paulatinamente en la marca representativa del término lujo asequible desde que ingresó al mercado chino. Sus bolsos de piel tienen una textura de alta calidad pero también tienen en cuenta el estilo de diseño único. Aunque esta marca solo puede ser considerada como una marca de gama media en Estados Unidos, está en el mercado chino, apoyándose en el posicionamiento de precios adecuado, el diseño de moda y las ventajas del canal de ventas, gradualmente se ha convertido en el representante de la marca de lujo asequible, y cuenta con una gran cantidad de consumidores estables y leales en China.



Ilustración 8. Logotipo de COACH. Fuente de imagen: <https://www.coach.com/>

El nombre completo de MK es Michael Kors, una marca de lujo del mismo nombre creada por un diseñador de moda. En los últimos años, debido a conceptos de diseño audaces y marketing y promoción exitosos, MK ha entrado gradualmente en la visión de los consumidores chinos. En comparación con la textura de alta gama y el estilo estable de Coach, MK tiene una personalidad más única. Distinguirá a grupos de mujeres que tienen diferentes necesidades de bolsos de piel, y al mismo tiempo dotará a los productos de diferentes conceptos de diseño, como si pudieras encontrar su temperamento único en cada bolso de piel de MK.

Confiando en un marketing y una promoción exitosos, contratamos a estrellas de tráfico femeninas populares en China como portavoces de la marca en China para garantizar que el contenido que el producto espera expresar se entregue con precisión a los consumidores.



MICHAEL KORS

*Ilustración 9. Logotipo de MK. Fuente de imagen: [https://en.wikipedia.org/wiki/File:Michael_Kors_\(brand\)_logo.s](https://en.wikipedia.org/wiki/File:Michael_Kors_(brand)_logo.svg)
[vg](#)*

Luego de analizar los principales competidores del mercado, se continuará discutiendo otros contenidos sobre la teoría de Porter:

1. Poder de negociación de los proveedores

Debido al alto grado de integración vertical de TOUS, la mayoría de las materias primas pueden producirse y procesarse por sí mismas. Los productos de joyería requieren que los proveedores proporcionen materias primas metálicas como diamantes y oro. Los precios de estos materiales son relativamente los mismos en todo el mundo y no habrá grandes diferencias de precio debido a la gran cantidad de compra. Dado que el resto de productos de TOUS no son el negocio principal, la demanda de proveedores no será especialmente alta y el número de materias primas requeridas por la marca también es pequeño, por lo que la influencia del proveedor en la marca es relativamente pequeña. Entonces, en resumen, el poder de negociación de los proveedores es relativamente bajo para toda la industria.

2. Amenaza de nuevos participantes

Dado que el principal negocio de TOUS a nivel mundial son los productos de joyería, y esta industria ha ido alcanzando un estado de saturación paulatina, y las ventas totales han ido disminuyendo desde 2014, por lo que menos empresas han entrado en la industria de la joyería en este momento. Al mismo tiempo, la barrera de entrada de la industria de la joyería es relativamente alta. No solo requiere que las empresas tengan productos de alta calidad, sino que también requiere que las empresas tengan una cierta cultura y herencia para ganarse la confianza de los consumidores. La mayoría de las empresas que son nuevas en la industria de la joyería no pueden hacerlo al mismo tiempo. Por tanto, los nuevos participantes suponen una amenaza menor para TOUS.

3. La amenaza de los suplentes

Es difícil encontrar sustitutos para los productos de joyería porque ellos mismos no son necesidades de la vida de las personas y el significado de su existencia es proporcionar a los consumidores un disfrute material. Al mismo tiempo, las joyas están hechas de metales de alto

valor como diamantes y oro. Mientras el valor de estos materiales no cambie, el valor de los productos de joyería no cambiará. De modo que TOUS no tendrá la amenaza de suplentes.

4. Poder de negociación de los compradores

Para TOUS, el poder de negociación de los compradores es bajo, principalmente porque el valor de los productos de joyería en sí es mayor, el número total de compradores es grande, pero el volumen de compra de cada comprador es pequeño. La cantidad comprada por cada consumidor representa un pequeño porcentaje de las ventas totales. Al mismo tiempo, TOUS tiene cierta influencia de marca en el mundo, y la calidad del producto en sí también es muy buena, no necesita depender de las rebajas para ganar popularidad. Aunque hay muchas otras marcas de joyería en el mercado, debido a que la cultura de cada empresa es diferente, el concepto de diseño y el estilo también serán bastante diferentes, por lo que es difícil encontrar dos productos en el mercado que sean completamente similares en calidad y diseño. Entonces, en resumen, para TOUS, el poder de negociación de los consumidores también es bajo.

3.4 Análisis interno

3.4.1 Estado de desarrollo de los productos TOUS

1. Composición del producto en esta etapa

En esta etapa, TOUS comercializa seis tipos de productos, entre los que se encuentran joyas, bolsos, relojes, gafas y complementos, perfumes y productos infantiles. Entre ellos, la joyería es el negocio principal de TOUS, y representa alrededor del 65% de las ventas totales. Al mismo tiempo, los bolsos de mujer se han convertido en el negocio que TOUS espera desarrollar, aunque su cuenta de ventas no es alta, para una marca de lujo asequible, los bolsos son productos importantes que se utilizan para potenciar el posicionamiento de la marca de la empresa. Desde la perspectiva de la composición del producto, los productos vendidos por TOUS son muy completos y el posicionamiento del producto es claro, centrándose en el negocio de la joyería y el desarrollo coordinado de otras categorías de productos, lo que puede ayudar a TOUS a asignar recursos de manera razonable.

2. Análisis de la dirección del desarrollo empresarial

La calidad de los productos de joyería de TOUS se controla estrictamente y las materias primas de oro y diamantes también se pueden rastrear hasta su origen. Desde la perspectiva de las actualizaciones de productos, los productos de joyería de TOUS se actualizarán y cada año se lanzarán alrededor de 20 nuevos productos. La velocidad de actualización es media, pero se puede garantizar la calidad del producto. Entonces, en el producto en sí, Casi no hay necesidad de cambiar. Desde el punto de vista de los datos, la escala del mercado mundial de la joyería ha disminuido desde 2014, lo que indica que el mercado mundial de la joyería ha estado

básicamente saturado. Si la marca no puede promoverse a través de buenos métodos de marketing, será difícil obtener una mayor participación de mercado y será aún más difícil aumentar las ventas. Sin embargo, a juzgar por el desarrollo del mercado de joyería de China, todavía mantiene una tasa de crecimiento constante del 5% cada año, lo que indica que el mercado de joyería de China todavía tiene un gran potencial de desarrollo. Por tanto, si algunos de los productos de TOUS pueden satisfacer las preferencias de los consumidores chinos, como lanzar un producto de joyería con elementos chinos cada año o diseñar una caja de embalaje para el mercado chino, todas estas son formas de ayudar a TOUS a desarrollar mejor su negocio de joyería en el futuro.

Si bien los bolsos de mujer son el objetivo en el que TOUS espera centrarse en el siguiente paso, es difícil para una marca que vende joyas hacerse con el mercado de otras marcas en este campo, por lo que la actualización ciega de nuevos productos puede no tener buenos resultados. La mejor forma de TOUS es hacer que los bolsos y las joyas de mujer tengan un efecto de vinculación. Por ejemplo, al actualizar un collar, también lanza un bolso con los mismos elementos temáticos, la mayoría de los consumidores que compran collares también pueden estar interesados en los bolsos de mujer.

En el caso de perfumes, vasos y productos para niños, tienen muy pocas mejoras e innovaciones, y sus propias ventas representaron una proporción relativamente baja, por lo que solo necesitan mantener el modo de funcionamiento actual.

Con la popularidad de los teléfonos móviles, el papel de los relojes se está volviendo cada vez más pequeño, y el mercado actual de relojes está más dominado por productos de alta gama, y se compran más relojes como inversiones. Para los relojes TOUS, el mercado definitivamente se volverá cada vez más pequeño, la demanda de los consumidores disminuirá y la presión de la competencia aumentará, por lo que TOUS debería cambiar gradualmente su posicionamiento en el mercado de los relojes y poder abandonar el mercado de relojes cuando sea necesario.

3.4.2 Recursos básicos de la empresa

Los recursos básicos de TOUS se pueden dividir en dos aspectos: recursos tangibles e intangibles.

Recursos tangibles

Los recursos tangibles de TOUS incluyen todas las tiendas físicas offline y tiendas online del mundo. Al mismo tiempo, debido al alto grado de integración vertical del modelo de negocio de TOUS, incluyendo el diseño de piezas, fabricación de piezas, distribución, postventa, son gestionados directamente por TOUS, que también incluye recursos como plantas de fabricación, distribución y canales de transporte.

Dado que la fábrica de TOUS permite a los consumidores interesados visitar e inspeccionar e invitar a los consumidores a participar en exposiciones de productos, puede permitir que los consumidores interesados en la artesanía de la joyería realicen inspecciones en el lugar, de modo que TOUS tenga recursos turísticos con temas de joyería.

Recursos intangibles

1. Los recursos intangibles de TOUS tienen una cultura corporativa de larga data, un fuerte ambiente histórico formado desde 1920 hasta la actualidad y el sabor cultural de sus productos. Al mismo tiempo, la adhesión de la empresa a los valores fundamentales de innovación y responsabilidad ayuda a TOUS a crear un buen ambiente dentro de la empresa.
2. Los recursos de marca de la empresa. TOUS ha logrado una buena reputación social y un efecto de marca a través de operaciones a largo plazo. La excelente calidad del producto y el servicio postventa ayudan a las empresas a establecer una buena imagen corporativa. El logotipo del oso TOUS también es bienvenido por más clientes, y todos estos son recursos que pueden ayudar a las empresas a desarrollarse mejor de manera invisible.

3.5 Análisis matriz DAFO

<p style="text-align: center;">Condiciones internas</p> <p style="text-align: center;">Ambiente externo</p>	ventaja de la empresa	Desventajas de la empresa
	<ol style="list-style-type: none"> 1. TOUS tiene cierta notoriedad de marca en todo el mundo y tiene un buen efecto de marca 2. El diseño es elegante y los detalles están bien controlados. 3. Tiene un LOGOTIPO conocido en China 4. Brand tiene una larga trayectoria y una excelente cultura corporativa 5. Ventajas de la ubicación de la tienda especializada, con una imagen de apariencia de tienda única 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las actualizaciones de productos son lentas y los clientes tienen relativamente pocas categorías de productos para elegir 2. Hay pocas tiendas físicas fuera de línea, que solo se abren en ciudades de primer nivel, y es difícil promover la marca a través de efectos de tienda física. 3. El empaque de la marca es relativamente simple y fácil de dar a los consumidores una mala impresión. 4. El método de marketing es relativamente único, con menos inversión en publicidad. 5. El tiempo para ingresar al mercado chino es relativamente corto y está rezagado con respecto a otras marcas competidoras.
oportunidad	SO	WO
<ol style="list-style-type: none"> 1. El potencial de mercado de los perfumes y las joyas no se ha explorado por completo y todavía hay espacio para crecer en el futuro. 2. El desarrollo económico general de China es relativamente rápido y habrá una mayor demanda del mercado de artículos de lujo. 3. El rápido desarrollo de la plataforma de la tienda y la industria de la logística tiene un efecto positivo en el desarrollo de la industria de la joyería y el perfume. 4. Grupos de consumidores más generales han aumentado la demanda de bienes de alto consumo debido a la vanidad. 5. La era de la información digital tiene más canales para promocionar marcas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer un uso completo del conocimiento de la marca en todo el mundo para mejorar el valor agregado de la marca. 2. Integre completamente los recursos de Internet y utilice el marketing de Internet más popular para mejorar el conocimiento de la marca en China 3. Cree una historia de marca única a través de una larga historia de marca para mejorar el reconocimiento de los consumidores de la marca TOUS en el sector del lujo. 4. Las actividades del producto se pueden llevar a cabo mediante una combinación de métodos en línea y fuera de línea, aprovechando al máximo las ventajas geográficas de las tiendas físicas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manténgase al día con la información más reciente en la industria de la moda, acelere la actualización y mejora del producto y asegure la actualidad de la marca tanto como sea posible. 2. Realice mejores mejoras de diseño en el empaque del producto y los elementos periféricos para garantizar que los clientes tengan una buena primera impresión cuando vean el producto. 3. Localice con precisión el método de marketing más eficaz a través del análisis de datos, lo que hace que la inversión publicitaria sea más rentable
Amenaza	ST	WT

<p>1. Hay muchos competidores potenciales y competidores en la misma industria, y la presión de la competencia es relativamente alta.</p> <p>2. En comparación con el lujo asequible maduro, el reconocimiento de marca y la prima de marca son insuficientes</p> <p>3. En la era de la inundación de información, se necesita más inversión en publicidad</p> <p>4. Puede haber inestabilidad del mercado durante la epidemia</p>	<p>1. Utilice el conocimiento de la marca en todo el mundo y el historial de la marca para aumentar la prima de la marca tanto como sea posible</p> <p>2. Utilice un LOGOTIPO conocido para marketing y promoción, haciendo que TOUS sea más reconocible en la gama de productos lujo asequible.</p> <p>3. Lleve a cabo un control más detallado de los detalles del producto, para que los consumidores puedan sentir más la sinceridad de la marca.</p>	<p>1. Realice un posicionamiento preciso del producto y luego ajuste el negocio en China a través de Marketing mix para mejorar la competitividad en la industria tanto como sea posible</p> <p>2. Mantenga una estrategia de marketing de productos prudente y trate de asegurarse de que todos los insumos puedan maximizar el valor</p>
--	---	--

3.5.1 Matriz

Análisis DAFO, refinando y resumiendo las oportunidades y amenazas, ventajas y desventajas del Grupo TOUS y combinándolas para formar una matriz estratégica.

3.5.2 Análisis de estrategia de cartera

Las elecciones estratégicas deben cumplir con los siguientes tres principios: uno es maximizar las fortalezas y evitar las debilidades; segundo, aprovechar las oportunidades; tercero, basarse en el presente y enfocarse en el futuro. De acuerdo con el principio de selección de estrategias mencionado anteriormente, el siguiente paso es comparar y analizar las cuatro estrategias, determinar la prioridad de las cuatro estrategias y finalmente resumir la estrategia de desarrollo de TOUS.

1. estrategia SO (estrategia de oportunidad-ventaja)

Esta parte se denomina análisis del efecto de apalancamiento, que se centra en el análisis de las ventajas internas y las oportunidades externas. En esta situación, la empresa puede utilizar sus propias ventajas internas para aprovechar oportunidades externas, de modo que las oportunidades y las ventajas se puedan combinar por completo. Sin embargo, las oportunidades suelen ser fugaces, por lo que las empresas deben aprovechar las oportunidades con entusiasmo y aprovechar la oportunidad para buscar un mayor desarrollo.

Para TOUS, tienen un cierto grado de notoriedad de marca en el ámbito internacional, y también tienen un cierto logo de marca en el círculo de artículos de lujo en China (como TOUS Bear). Lo que deben hacer es cómo transformar aún más esta conciencia de marca en la prima de marca de la ciudad y aumentar el valor agregado del producto. Para productos de lujo asequibles, los consumidores valoran el valor de la marca más que el diseño y la calidad. Una marca con un valor de marca más alto puede incluso hacer que los consumidores ignoren algunas de las fallas en el producto. Al mismo tiempo, gracias al desarrollo de la tecnología de Internet, la plataforma de comercio electrónico incluso ocupa una posición más importante que la tienda física. TOUS

necesita estas dos plataformas para cooperar entre sí, aprovechar la ubicación de alta calidad de la tienda física, atraiga clientes para que visiten la tienda y sienta intuitivamente los Productos de mejor calidad, y luego venda más a través de la estación de mercadería electrónica.

2. Estrategia de WO (estrategia de desventaja-oportunidad)

Esta parte se denomina análisis de vulnerabilidad, inhibición significa obstaculizar, prevenir, influir y controlar. Cuando las oportunidades que brinda el entorno no son compatibles con las ventajas de los recursos internos de la empresa, o no pueden superponerse entre sí, por muy grandes que sean las ventajas de la empresa, no se podrá aprovechar. En este caso, las empresas deben proporcionar y agregar algunos recursos para promover la transformación de las desventajas de los recursos internos en ventajas, para atender o adaptarse a las oportunidades externas.

En este nivel, las categorías de productos de TOUS son relativamente débiles. En comparación con otros competidores, TOUS carece de suficientes tipos de productos para que los consumidores elijan, por lo que no puede seguir manteniendo un alto nivel de tema en Internet. Hoy, la marca persigue la diversificación, TOUS carece en este sentido. Además, los consumidores hoy en día prestan más atención a los detalles. Además de los productos, el empaque, las fuentes, la logística e incluso una cuerda son factores que afectan la satisfacción del consumidor. De las reseñas de la tienda online y de las compras reales, se puede apreciar que los detalles de TOUS no son sobresalientes, e incluso hacen que los clientes se sientan un poco rudimentarios, lo que repercute en el valor del producto desde un lado.

3. Estrategia ST (estrategia ventaja-amenaza).

Esta parte se denomina análisis de vulnerabilidad y vulnerabilidad significa una reducción en el grado o la fuerza de una ventaja. Cuando las condiciones ambientales representan una amenaza para las ventajas de la empresa, las ventajas no se aprovechan en su totalidad y aparece una situación frágil de ventajas débiles. En esta situación, las empresas deben superar las amenazas para aprovechar.

La amenaza de TOUS proviene principalmente del nivel de marca y mercado. Aunque tiene un buen reconocimiento de marca y una calidad de producto de alta calidad, la prima es insuficiente en comparación con las marcas de la competencia. Al mismo tiempo, porque la era de la información tiene más opciones en publicidad y medios, TOUS tiene que hacer Es potenciar el valor añadido de la propia marca a través de estrategias publicitarias precisas, para que TOUS pueda diferenciarse de la competencia. Al mismo tiempo, debido a la inestabilidad del mercado provocada por la epidemia, TOUS necesita formular una estrategia de mercado más cautelosa para sobrevivir en un entorno económico severo.

4. Estrategia WT (estrategia de desventaja-amenaza).

Esta parte se denomina análisis de problemas. Cuando las desventajas internas de la empresa se unen a las amenazas externas de la empresa, la empresa se enfrenta a desafíos severos. Si no se maneja adecuadamente, puede amenazar directamente la supervivencia de la empresa.

En este nivel estratégico, TOUS no necesita preocuparse demasiado. Gracias al enorme mercado de China y la creciente demanda de productos de lujo, TOUS solo necesita aclarar su propio posicionamiento en el mercado, y con la estrategia de valor de marca mencionada anteriormente, TOUS no se encontrará desafíos de supervivencia particularmente graves.

4. Estado actual del marketing mix de TOUS

4.1 La situación actual de la comercialización de TOUS en China

4.1.1 Estado del producto

En esta parte, presentaremos las categorías de productos TOUS en China. La siguiente figura enumera las diferencias entre los productos TOUS vendidos en China y España.

Tabla 3 Los productos TOUS en los mercados chino y español

España	China
Joyas (incluidas pulseras, anillos, collares, colgantes, diamantes)	Joyas (collares, pulseras, anillos, pendientes, colgantes)
Relojes (mujeres, hombres, niños)	Perfume
Bolsos (bandoleras, carteras, mochilas y maletas, bolsos para niños)	Bolsos (bandoleras, carteras)
Otros accesorios (máscaras, bufandas, vasos de agua, paraguas, gafas de sol, perfumes)	
Niños (bebé, niño, niña, calzado)	

Fuente: Elaboración Propia (Los datos proceden de: Web oficial de TOUS España y Web oficial de TOUS China)

En la tabla se puede ver claramente que las categorías de productos de TOUS en las dos regiones son bastante diferentes, lo que se refleja principalmente en el hecho de que China tiene menos categorías de productos, un alcance comercial más limitado y un posicionamiento de marca. La razón principal es que TOUS distingue métodos de marketing y categorías de productos en diferentes regiones, porque los consumidores de diferentes regiones tienen características de consumo completamente diferentes, lo que requiere que las empresas capten con precisión las preferencias específicas de los consumidores en el mercado objetivo.

A continuación, daremos una breve introducción a los principales productos de venta de TOUS en China.

Como principales productos de la comercialización de TOUS en China, Los productos de la serie de joyería son básicamente los mismos que se venden en España., salvo que se descartan muchas gemas preciosas en su contenido. El resto de productos son productos con la cultura de la marca TOUS, como "TOUS Bear" es el elemento principal de diseño de collares y pulseras. La razón principal es que la mayoría de las marcas en el mercado chino tienen sus propios productos icónicos únicos. Es difícil hacer que los consumidores noten sus marcas solo a través de las

materias primas del producto, y más solo pueden basarse en el proceso de producción, el modelado del producto y los productos únicos Historias y otros aspectos para atraer la atención de los clientes.

Esto también se puede ver reflejado en la situación de ventas de la tienda. Como se muestra en la figura siguiente, en la tienda "Taobao" de TOUS encontramos los productos más vendidos, excepto aquellos con ventajas de precio, todos con productos "TOUS BEAR" Imagen son más probables ser amado por los consumidores, que también es el caso en otras secciones de productos de joyería.



Ilustración 10. Collar de la tienda TOUS Taobao Producto más vendido. Fuente de la imagen: tienda online TOUS Taobao (https://tous.tmall.com/shop/view_shop.htm?spm=a230r.7195193.1997079397.2.6af25e377u3NQJ)

Igual situación encontramos en perfumes y bolsas, los cinco únicos productos más vendidos también están empaquetados con el patrón "TOUS BEAR". Cabe mencionar que el producto más vendido en perfumería es el perfume almizclado de TOUS, que también es el producto más vendido en toda la tienda TOUS. Casi todas las 1285 revisiones fueron críticas positivas, y un pequeño número de consumidores a los que no les gustó el olor del perfume también expresaron su amor por el empaque del producto.



Ilustración 11. Productos de perfume calientes en la tienda TOUS Taobao. **Fuente** de la imagen: tienda online TOUS Taobao(https://tous.tmall.com/shop/view_shop.htm?spm=a230r.7195193.1997079397.2.6af25e377u3NQJ)



Ilustración 12. Productos de equipaje más vendidos de TOUS Taobao Store. **Fuente** de la imagen: tienda online TOUS Taobao(https://tous.tmall.com/shop/view_shop.htm?spm=a230r.7195193.1997079397.2.6af25e377u3NQJ)

Esto significa que la mayoría de los consumidores a los que les gustan los productos TOUS tendrán en cuenta la cultura de marca propia de la marca. Incluso se puede decir que un número considerable de consumidores eligen comprar sus productos porque les gusta la cultura de marca TOUS. Para los consumidores, muchos tienen Productos con la El patrón "TOUS BEAR" se ha convertido en los productos icónicos de la marca. Esta parte del producto puede proporcionar ganancias considerables para la empresa, reducir el riesgo de fallas en el diseño del producto, desarrollar la lealtad del cliente y transmitir el concepto de marca. Un producto icónico significa que puedes cobrar un precio más alto porque el valor del producto seguirá aumentando, al tiempo que se eliminan los factores estacionales y se convierte en una marca que no quedará desactualizada.

4.1.2 Estado actual de los precios

En primer lugar, según los datos de marketing habituales antes de la epidemia, las ventas de TOUS en 2019 fueron de 487 millones de euros, un 4,6% más que en 2018. (Lavanguardia. *Tous aumenta sus ventas a 487 millones de euros, un 5% más, 2020*).

Al nivel de la situación actual de precios, necesitamos analizar las diferencias de precios de productos similares en diferentes regiones.

En los productos de joyería, tomamos como ejemplo un collar hueco de diamantes de oro de 18 K. En la tabla mostramos respectivamente sus diferentes precios en los mercados chino, español y americano:

Tabla 4 Ficha técnica del collar TOUS

	TOUS 18K Collar de oro con corte de diamantes Material de la cadena: oro de 18 quilates Artículo No. 612534230
País	precio
CHINA	8200RMB (1048€)
España	680€
Estados Unidos	1600\$(1317€)

Fuente: Elaboración Propia (Los datos proceden de: Sitio web oficial de TOUS España y sitio web oficial de TOUS China y sitio web oficial de TOUS US)

Podemos encontrar que el precio de un mismo producto en los tres mercados es muy diferente, el precio en el mercado estadounidense más caro incluso ha duplicado el precio en España, mientras que el precio en el mercado chino está en un rango relativamente medio. Incluso si consideramos los impuestos a la exportación y los costos adicionales incurridos en la comercialización, es difícil llevar el precio a un nivel tan alto. Entonces podemos saber que TOUS espera incrementar el valor de su marca en el exterior, considerando el nivel de ingresos local real, para establecer diferentes niveles de precios según los diferentes mercados.

Echemos un vistazo a la gama de precios de los productos TOUS en el mercado chino.

Tabla 5 Cantidad de productos y lista de precios de la tienda TOUS China

Categoría de producto	Numero de productos	Precio más alto	Precio más bajo
Productos de collar	207	10300RMB (1312€)	670RMB (85€)
Productos de pulsera	281	17500RMB (2230€)	350RMB (44€)
Productos de anillo	140	12500RMB (1592€)	440RMB (56€)
Productos arete	324	15700RMB (2000€)	270RMB (34€)
Productos colgantes	183	11950RMB (1522€)	210RMB (26€)
Productos de perfumería	17	1120RMB (142€)	320RMB (40€)
Productos de equipaje	39	2800RMB (356€)	290RMB (37€)

Fuente: Elaboración Propia (Los datos proceden de: Tienda online china de TOUS)

De la figura anterior, podemos encontrar que los precios de los productos de la misma categoría tienen una gran brecha de precios, incluidos los productos de nivel de entrada destinados al mercado de gama baja y los artículos de lujo asequibles con precios más altos. Al mismo tiempo, el número de productos cubiertos por cada tipo de producto es superior al de los competidores en el mercado chino (todavía existe una gran brecha entre el número de productos vendidos en otras regiones de TOUS).

Además, dado que TOUS ha entrado en el mercado chino durante un corto período de tiempo y no ha ajustado sus precios a gran escala en 5 años, los precios de otros productos básicos no han cambiado significativamente, excepto por las actualizaciones normales de productos.

Hemos resumido las características de precio de los productos TOUS en el mercado chino de la siguiente manera: el precio global es más alto que el del mercado europeo y más bajo que el del mercado americano, se encuentra en una posición intermedia. La gama de precios de productos de la misma categoría es relativamente grande y el posicionamiento de productos de alta gama y productos de nivel de entrada es relativamente obvio. El precio general de los productos en el mercado chino no ha cambiado significativamente.

4.1.3 Estado de la distribución

Al igual que los métodos de venta actuales de otras marcas, TOUS utiliza una combinación de Internet + tiendas físicas offline, Internet incluye principalmente las tiendas online oficiales de TOUS y algunas plataformas de comercio electrónico a gran escala. Las tiendas fuera de línea incluyen boutiques especializadas abiertas en diferentes regiones, puntos de venta de marcas en grandes almacenes y tiendas de descuento en puntos de venta. En la introducción anterior, mencionamos que a 2020, TOUS cuenta con 748 tiendas en 56 países o regiones de todo el mundo, el 67% de las cuales se encuentran fuera de España.

TOUS tiene 11 tiendas físicas en China, y también tiene tiendas de descuento de marca en algunos puntos de venta.

Las ubicaciones específicas de las tiendas físicas de TOUS en varias regiones de China: incluida la tienda de la ciudad de Beijing, la tienda del aeropuerto de Beijing, dos tiendas en Zhengzhou, una tienda en Wuhan, tres tiendas en el centro de Shanghai, la tienda del aeropuerto de Shanghai, la tienda de Guangzhou y la tienda de Xiamen.

Las dos plataformas de comercio electrónico más grandes de China, Taobao y Jingdong, respectivamente, tienen tiendas insignia de marcas de productos.



Ilustración 13. Tienda insignia oficial TOUS Taobao. **Fuente de la imagen:** tienda online TOUS Taobao(https://tous.tmall.com/shop/view_shop.htm?spm=a230r.7195193.1997079397.2.6af25e377u3NQJ)



Ilustración 14. Tienda insignia de TOUS Jingdong. **Fuente de la imagen:** tienda online TOUS JingDong (<https://mall.jd.com/index-771273.html?from=pc>)

Para garantizar la ruta de gama alta de la marca TOUS en China, la empresa no estableció franquicias en China, sino que operó tiendas físicas fuera de línea a través de la cooperación con Parkson Grupo.

La imagen muestra la ceremonia de inauguración de la cooperación entre el presidente de TOUS Grupo y Parkson en 2015, y abrió la primera sucursal en Beijing.



Ilustración 15. Ceremonia de cooperación TOUS y Parkson. Fuente de la imagen: Consultoría empresarial conjunta (<http://www.linkshop.com.cn/web/archives/2015/331810.shtml>)

Este tipo de operación cooperativa ayudó a TOUS a adaptarse más rápidamente al mercado chino y a acelerar el diseño estratégico de TOUS en China. Al mismo tiempo, apoyándose en la influencia de otras marcas del Grupo Parkson y la vinculación de las marcas con TOUS, es más fácil crear temas con influencia.

4.1.4 Estado de la promoción

En esta etapa, TOUS sigue de cerca la tendencia de la sociedad china y lanza regularmente diversas actividades a lo largo del tiempo para lograr el propósito de promoción. Incluye principalmente los siguientes aspectos:

Publicidad y marketing

En esta etapa, la principal inversión publicitaria de TOUS incluye joyas profesionales o revistas de moda y algunos anuncios en las tiendas, pero no depende de una publicidad intensiva para mejorar el conocimiento de su marca. TOUS no presta atención a los medios online o televisivos para publicidad, el principal método publicitario es concentrarse en los anuncios físicos offline o en los anuncios de revistas más tradicionales.

patrocinios de celebridades

TOUS se asoció con la reconocida actriz de Hollywood Emma Roberts en abril de 2019, y Emma Roberts se convirtió en la portavoz de la marca TOUS en todo el mundo. Además, TOUS no tiene cooperación de marca con otras celebridades chinas e invierte relativamente poco en este método de promoción.

Implementar un sistema de membresía para brindar a los miembros más beneficios

TOUS pondrá en marcha periódicamente actividades para socios top-up, y los nuevos socios serán recompensados con una determinada cantidad de sobres rojos y, al mismo tiempo, se presentará un pequeño frasco de perfume. Los miembros pueden disfrutar del derecho a comprar nuevos productos primero. Al mismo tiempo, habrá regalos en el cumpleaños. Los miembros pueden ganar puntos a través del consumo y luego usar los puntos para canjear cupones, según el alcance del descuento de puntos.

Según la cantidad de consumo diferente del miembro, el nivel del miembro será diferente. Un miembro puede actualizar a una tarjeta plateada con una sola compra. Si compra un total de 5,000 yuanes, se convertirá en un miembro de la tarjeta dorada. Si acumula 10.000 yuanes, se convertirá en miembro de la tarjeta platino. El consumo máximo es de 20.000 yuanes. Lo anterior se convertirá en miembro diamante. Los diferentes miembros tienen diferentes logotipos de cuenta y los miembros de nivel superior pueden disfrutar de más beneficios. Al mismo tiempo, los miembros pueden obtener regalos recargando, y pueden obtener un joyero con una recarga de 800 yuanes, un pañuelo de seda con 1.000 yuanes y un collar con un TOUS BEAR por 2.000 yuanes. A través de un sistema de membresía completo, los consumidores pueden mejorar aún más su entusiasmo por las compras y también pueden aumentar su lealtad a la marca.

Actividades de la tienda

Para todos los clientes, TOUS contará con actividades de descuento de consumo diario. Por ejemplo, la siguiente imagen muestra las actividades realizadas por la tienda Taobao de TOUS del 14 al 20 de mayo



Ilustración 16. Tabla de descuento de precio de tienda TOUS Taobao. Fuente de la imagen: tienda online TOUS Taobao (https://tous.tmall.com/shop/view_shop.htm?spm=a230r.7195193.1997079397.2.6af25e377u3NQJ)

Puede usar cupones de 30RMB por más de 300RMB y puede usar cupones de 180RMB por hasta 1500RMB. Este tipo de actividad obviamente puede aumentar el entusiasmo del cliente por el consumo. Para usar cupones de mayor valor, debe comprar de mayor valor productos.

De hecho, TOUS ha hecho un muy buen trabajo en las actividades de promoción. Puede comprender bien todos los festivales que los consumidores chinos consideran importantes durante el año, como cambiar la distribución de las tiendas online en diferentes estilos. Publica artículos sobre el festival actual y recomienda TOUS productos aptos para este festival. Los clientes que compren una determinada cantidad de productos el mismo día pueden recibir algunos obsequios, esta es la respuesta de TOUS para atender las preferencias de los consumidores chinos por diferentes festivales.

Ventas con descuento para algunos productos

Este tipo de ventas con descuento se concentran principalmente en tiendas físicas offline. Para algunos productos que estén "desactualizados" por motivos de tiempo, TOUS los descontará en cierta medida, porque aún tienen buena calidad, por lo que obtendrán una gran cantidad de consumidores. Favor, este tipo de descuento maneja algunos bienes acumulados por un lado, y al mismo tiempo ayuda a atraer la atención de más consumidores. Pero para productos representativos o de mayor precio, TOUS generalmente no opta por utilizar este método de promoción, de lo contrario, hará que los consumidores se sientan baratos con la marca.

4.2 Principales retos a los que se enfrenta TOUS en esta etapa

4.2.1 Situación principal de TOUS en esta etapa

A través del análisis de MARKETING MIX anterior, hemos aprendido la situación básica de TOUS en China en cuatro aspectos: producto, precio, distribución y promoción en esta etapa.

En cuanto a productos, la calidad de todos los productos es coherente con el mercado español, pero el número de productos y categorías de productos no es pequeño en comparación con el mercado español u otros mercados extranjeros. Al mismo tiempo, en términos de ventas de productos, los productos con el patrón "TOUS BEAR" tienen las mayores ventas, destacando que los productos con reconocimiento de marca tienen más probabilidades de ser amados por los consumidores.

En términos de precio, el precio de TOUS en el mercado chino se encuentra en una posición intermedia, el precio es más alto que el mercado español pero también mucho más bajo que los mercados europeo y americano. El aumento de los precios de mercado permite que solo los clientes con cierta capacidad de consumo obtengan la promoción del valor del producto en sí y su estatus social adicional, a fin de satisfacer las necesidades de consumo conspicuo de los consumidores.

Los canales de consumo de TOUS cubren online y offline, y los clientes pueden elegir diferentes formas de compra. El diseño del escaparate del centro comercial también permite a los clientes sentir la personalidad y la cultura de la marca seleccionada, creando así una sensación de satisfacción psicológica.

En términos de promoción, TOUS adopta un mecanismo de recompensa a los miembros para aumentar el nivel de membresía de los clientes a través del consumo. Por un lado, puede estimular el impulso de los consumidores para aumentar el nivel. Por otro lado, los beneficios que brindan a los clientes los miembros de diferentes niveles también hará que los clientes sientan la lealtad de la marca hacia los clientes estables.

A partir de esto, podemos encontrar que el pensamiento operativo general de TOUS es relativamente conservador, y no hay innovación de producto o inversión a gran escala en marketing para ocupar más participación de mercado, lo que ha hecho que TOUS avance lentamente en la expansión del mercado chino. En comparación con los competidores en los diferentes campos mencionados anteriormente, habrá una gran brecha en términos de popularidad o participación de mercado. A continuación, combinaré los resultados del cuestionario para encontrar problemas específicos que afecten el desarrollo de TOUS en esta etapa.

4.2.2 Problemas de promoción de la marca

Esto es en lo que TOUS debería enfocarse en mejorar ahora. Para muchas marcas de lujo asequible, la popularidad no solo representa la influencia de la marca en el mercado, sino que también afecta el valor agregado del producto. Establecer un alto grado de conocimiento de la marca afectará el resultado de la elección del consumidor bajo cualquier circunstancia. Especialmente cuando los consumidores carecen de motivación para elegir una marca, elegirán productos basados en el conocimiento de la marca. Además, algunos consumidores no pueden distinguir entre las diferencias de marca, pero cuando tienen que realizar una compra, el conocimiento de la marca suele ser una fuerza impulsora importante para la compra. En la encuesta del cuestionario, encontré que entre 101 consumidores aleatorios, la cantidad de personas que no sabían representaba 1/4. La mayoría de las personas solo conocían la marca, pero no sabían mucho sobre ella. Incluso podría haber consumidores que compré los Productos de la marca TOUS, pero después de un tiempo, no recuerdo esta marca.

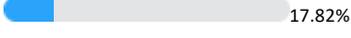
Opciones	Total parcial	La proporción
A No lo sé	26	 25.74%
B Saber pero no entender	57	 56.44%
C Conocer muy bien	18	 17.82%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

Gráfico 16. Encuesta sobre la popularidad de TOUS en China. **Fuente:** Elaboración Propia (Los datos proceden de: Cuestionario)

Al mismo tiempo, en la encuesta de los principales problemas que los consumidores piensan que tiene TOUS, la proporción de opciones con influencia de marca insuficiente e inversión en promoción de marca insuficiente alcanzó el 69,31% y el 63,37% respectivamente. Esto demuestra que incluso algunos clientes fieles que conocen la marca TOUS e incluso compran con frecuencia, piensan que la falta de influencia de la marca es un tema importante que incide en el mejor desarrollo de TOUS.

Esto demuestra que TOUS es relativamente débil en la promoción de la marca y carece de los medios de publicidad suficientes, lo que dificulta la formación de una influencia de marca suficiente, este es el principal problema que TOUS debe resolver.

4.2.3 Problemas de categoría de producto

En comparación con otros mercados, los productos de las tiendas TOUS en China se reducen significativamente en cuanto a tipos de producto y número de productos en cada categoría, esto se debe a que TOUS espera elegir diferentes modelos de venta según las diferentes regiones. Sin embargo, esto también reducirá la diversificación de categorías de productos y reducirá las opciones para los consumidores.

En la pregunta "¿Cuáles crees que son los principales problemas con TOUS en estos momentos", las tasas de selección de menos tipos de productos y menos productos en cada categoría han alcanzado el 26,93% y el 30,69%, que es un número suficientemente elevado. Cuando muchos consumidores chinos a los que les gusta leer revistas de moda internacionales o buscar productos en Internet descubren que no pueden encontrar sus productos favoritos en las tiendas TOUS de China, primero tienen dudas sobre la marca en sí. Más adelante, el grado de amor por la marca también puede disminuir, lo que puede hacer que la marca pierda muchos clientes leales.

Otro problema es que la falta de categorías de productos hace que los consumidores tengan menos oportunidades de contactar con la marca, por ejemplo, los clientes que buscan "relojes" en plataformas de comercio electrónico no pueden encontrar productos TOUS, Esto hizo que

TOUS perdiera la oportunidad de dar a conocer a los clientes. Sin embargo, los productos como los relojes son en realidad productos populares en TOUS. Si las tiendas chinas pueden introducir relojes, no solo aumentarán las ventas de un producto, sino que también puede generar más exposición a la marca TOUS.

4.2.4 Problemas con el precio de los productos

Uno de los primeros problemas importantes con respecto a los precios es que la brecha de precios global es demasiado grande. A partir del análisis de precios anterior, podemos ver que el mismo producto de TOUS tiene precios muy diferentes en Estados Unidos, España y China. Parece que los tres mercados no interfieren entre sí, pero debido al rápido desarrollo de la industria de la logística y al creciente número de personas que viajan al extranjero, los consumidores pueden volver a comprar fácilmente los productos que desean en el extranjero. Incluso si es necesario pagar un determinado impuesto, los consumidores aún pueden ahorrar mucho dinero en comparación con la diferencia de precio de mercado. Esto puede resultar en marcas que han invertido muchos recursos publicitarios en una región determinada, pero los consumidores aún optan por comprar los productos que desean en otras regiones, lo que resultará en una frecuencia y un número de compras significativamente menores en este mercado.

El segundo problema es que TOUS descuenta algunos productos, lo que puede provocar un descenso en el valor de la marca. La imagen de abajo es el resultado del cuestionario sobre "¿Cree que las ventas con descuento de TOUS de ciertos productos cambiarán el posicionamiento de sus artículos de lujo?"

Opciones	Total parcial	La proporción
A Sí	49	48.51%
B no	52	51.49%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

Gráfico 17. Investigación sobre si las ventas con descuento de TOUS cambiarán el posicionamiento de la marca. **Fuente:** Elaboración Propia (Los datos proceden de: Cuestionario)

Entre ellos, las personas que piensan que hay influencia son casi las mismas que piensan que no hay influencia. Para muchos consumidores chinos, la razón por la que eligen comprar la marca de lujo asequible es que pueden mostrar su base económica a través del producto, mejorando así su confianza en sí mismos. Pero una vez que la marca vende algunos productos con descuento, afectará en cierta medida el valor agregado de este producto. En los últimos años, la industria de agentes de compra de productos básicos en China se ha desarrollado rápidamente. También se puede ver que los consumidores chinos esperan que, manteniendo el precio original del producto, puedan obtener el producto que desean a través de otros canales a un precio más bajo, La razón

por la cual los consumidores chinos tienen diferentes actitudes hacia los precios nominales y reales de los productos. Entonces, cómo lidiar con la contradicción entre este tipo de promoción y el valor de marca es un problema que TOUS debe resolver.

4.2.5 Problema de promoción

En términos de canales, el principal problema de TOUS es que hay muy pocos puntos de venta fuera de línea y las tiendas físicas están relativamente concentradas en unas pocas ciudades de primer nivel. Sin embargo, para las marcas de lujo asequibles, el mercado en muchas ciudades de segundo nivel puede incluso estar más grande que en las ciudades de primer nivel. Dependiendo de las tiendas en línea, es difícil obtener la aprobación de todos los consumidores. A diferencia de otras marcas, Swarovski, uno de los competidores de TOUS en la industria de la joyería, tiene cerca de 250 tiendas en China. Aunque esto también se debe a su temprana entrada en el mercado chino, la enorme brecha en el número de tiendas dará a los consumidores Swarovski una mejor sensación de marca. Esto también se puede ver reflejado en la encuesta por cuestionario. En la sección “¿Cuáles crees que tienen los principales problemas de TOUS actualmente?”, El 41,58% de las personas elige muy pocas tiendas físicas offline, lo que significa que casi la mitad de las personas piensa que esto les afecta. La elección tiene un impacto. Hay dos razones principales: Primero, a muchos clientes les gustaría ir a tiendas fuera de línea para realizar una inspección práctica de la calidad, atributos y efectos de uso de los productos antes de comprar la marca de lujo asequible, Luego, cuando vuelva a comprar, elegirá una tienda en línea más conveniente. La segunda es que si no hay suficientes tiendas físicas, los clientes también pueden tener preocupaciones sobre problemas de posventa. Porque si hay algunos problemas más complicados, los clientes solo pueden comunicarse con el personal de ventas a través de Internet. Una vez que los problemas no se pueden manejar adecuadamente, es difícil para los consumidores resolver rápidamente las dificultades que encuentran.

4.2.6 Otras cuestiones

Esta parte está relacionada principalmente con algunos otros problemas en el proceso empresarial de TOUS.

Con respecto a los problemas de empaque de los productos en la encuesta, el 16,83% de las personas eligieron el empaque de los productos TOUS por ser relativamente común y el 48,52% opinó que el empaque del producto era muy exquisito. También en las reseñas de clientes de la tienda online de TOUS, puedes encontrar problemas con defectos de empaque del producto. Aunque el empaque del producto no es particularmente importante en comparación con los productos, también es un aspecto del valor de su propia marca para una marca de lujo asequible. Un buen empaque no solo puede mejorar efectivamente la satisfacción del consumidor, sino también mejorar el valor agregado de la marca hasta cierto punto.

En el cuestionario también se seleccionan otras cuestiones, como el personal de ventas, la velocidad de actualización del producto y la velocidad de la logística de las compras en línea. Aunque la proporción es relativamente pequeña, aún es necesario prestar atención a los detalles

5. Plan de marketing operativo de TOUS en China

Tras analizar la problemática existente de TOUS en esta etapa, seguimos haciendo algunas sugerencias para el futuro desarrollo de TOUS a través de los cuatro aspectos de producto, precio, distribución y promoción. Esperamos que TOUS pueda mejorar la estrategia de marketing correspondiente para adaptarse mejor a el mercado chino.

5.1 Estrategia de producto

5.1.1 Amplíe las categorías de productos

Según el comunicado anterior, sabemos que el principal problema de producto de TOUS es que hay menos tipos de productos, para solucionar este problema solo es necesario ampliar adecuadamente los tipos de productos. Esta expansión no es para incrementar ciegamente los productos, ni es simplemente para poner los productos de TOUS vendidos en España en el mercado chino, sino para tener en cuenta las condiciones específicas del mercado chino. Como se muestra en la Figura 28, el reloj TOUS bear muy popular en España tiene un diseño simple y un precio muy moderado. Los colores brillantes y la linda esfera TOUS en forma de oso son muy adecuados para el grupo de consumidores de estudiantes chinos. Sin embargo, el estilo de reloj que se muestra en la Figura 29 no es adecuado para el mercado chino. Su diseño es relativamente común y también es muy adecuado para que lo usen los jóvenes. Sin embargo, considerando la situación real en China, muchos jóvenes que trabajan en el trabajo Elija directamente relojes de mayor valor, como Longines, Omega, para mostrar su calidad de vida, por lo que tal vez este estilo de reloj no sea popular entre los jóvenes. TOUS tiene que intentar ampliar sus propias categorías de productos y, por otro lado, tiene que elegir un estilo adecuado para el mercado chino en función de la situación concreta, Este es el cambio más importante que debe realizar TOUS.



Ilustración 17. Relojes TOUS vendidos en España. **Fuente** de la imagen: Tienda online TOUS España (<https://www.>

[tous.com/es-es/](https://www.tous.com/es-es/)



Ilustración 18. Relojes TOUS vendidos en España. **Fuente** de la imagen: Tienda online TOUS España(<https://www.tous.com/es-es/>)

5.1.2 Mantén el concepto tradicional de TOUS y añade más elementos chinos

En mi opinión, el diseño de producto de TOUS mantiene las constantes características españolas, y es muy bueno en calidad de producto y diseño de apariencia. Pero para muchos consumidores chinos, los sentimientos a veces son más importantes que el producto en sí, si los productos de TOUS pueden agregar adecuadamente algunos elementos chinos, seguramente atraerán la atención de algunos consumidores potenciales.

Esta adición de elementos no necesita reflejarse en todos los productos vendidos en China, pero se puede lograr en un tiempo específico. Por ejemplo, el Año Nuevo chino, que es muy popular en todo el mundo, en realidad representa el comienzo de un nuevo año para los chinos. Es el festival más importante para los consumidores chinos cada año, y también es el período más animado de tiempo en el mercado de regalos en el último año. Por ejemplo, NIKE lanzará algunos productos limitados del Año Nuevo chino cada Año Nuevo chino, agregando algunos elementos del Año Nuevo chino. En mi opinión, si TOUS puede aprovechar este momento y lanzar un producto para el mercado chino en este momento, sin duda atraerá la atención de muchos consumidores. Por ejemplo, agregar el carácter chino "FU" al empaque de joyas y perfumes (que representa suerte y paz. Todos en China pegarán este personaje en la puerta en el Año Nuevo, esperando que el año sea suave y sin problemas). la intimidad de los consumidores con este producto hasta cierto punto, y con cierta promoción de productos, tienen la oportunidad de aumentar su actualidad en la Internet china durante este período, mejorando así el conocimiento de la marca en el mercado chino.

5.1.3 Mejorar la calidad de los productos periféricos

En respuesta a los problemas de empaque del producto mencionados anteriormente, un

pequeño número de consumidores no está particularmente satisfecho con los elementos de apoyo de los productos relacionados con TOUS. Por ejemplo, algunos consumidores comentan que el empaque está sucio. Este tipo de problema de detalle se puede evitar por completo. La tienda en línea debe verificar todos los detalles antes de enviar el producto, incluido el producto en sí, la muestra de perfume que lo acompaña, la caja del empaque, etc. Si recibe opiniones y sugerencias de los consumidores relacionadas con el empaque, debe comunicarse activamente con los consumidores y no debe darles una mala impresión a los consumidores debido a los detalles.

5.2 Estrategia de precios

Según el análisis anterior, en mi opinión, la excesiva brecha global de precios de TOUS es un tema importante, aunque esto puede tener mucho que ver con los impuestos de importación y la promoción de la marca en el mercado chino. Por eso las empresas pueden plantearse algunas medidas para eliminar algunas de las lagunas y evitar el problema antes mencionado de que la mayoría de los consumidores optan por comprar productos TOUS en el extranjero. El primer y más directo método es reducir el precio del producto, pero como mencionamos anteriormente el segundo problema, reducir directamente el precio del producto puede cambiar la percepción del consumidor sobre el posicionamiento de la marca, por lo que deberíamos realizar algunos productos desde otros aspectos el descuento de.

Por ejemplo, la estrategia de cupón de descuento utilizada por muchas marcas en la actualidad se puede utilizar después de que el monto de la compra alcance una cierta cantidad, como un descuento de 100 yuanes por más de 2.000 yuanes y un descuento de 250 yuanes por más de 4.000 yuanes. También se puede utilizar sin modificar el precio. Ofrezca a los consumidores ciertos beneficios. Además, los cupones también se pueden vincular a algunas estrategias de promoción. Por ejemplo, los consumidores pueden recibir un cupón de 20 yuanes enviando un artículo promocional sobre TOUS a sus redes sociales, siempre que compren productos en la tienda de TOUS, Puede compensar parte del Monto. Esto no solo promueve la marca, sino que también brinda a los clientes que tienen cupones descuento la idea de gastar en TOUS.

Además, otro método de descuento oculto es cooperar con las plataformas de comercio electrónico en línea. Después del consumo exitoso de TOUS, los consumidores pueden aumentar sus puntos en toda la plataforma de comercio electrónico. Los consumidores pueden usar estos puntos para canjear regalos o generar descuentos al comprar otras marcas de productos en la plataforma. Si es un cliente que realiza una compra en una tienda física fuera de línea, TOUS puede cooperar con las dos plataformas de pago más utilizadas en China. Cuando los consumidores utilizan WeChat o Alipay para realizar pagos, pueden obtener más puntos de plataforma. Cuando los puntos alcanzan un Cierta nivel Los consumidores pueden participar en una lotería o canjear regalos. De esta forma, por otro lado, se reduce el costo de compra del cliente, de manera que el cliente obtiene beneficios sin afectar el valor de la marca.

5.3 Estrategia de distribución

5.3.1 Aumentar la cantidad de tiendas físicas fuera de línea

Como mencionamos anteriormente, a diferencia de la mayoría de las otras marcas que necesitan cambiar a canales en línea, TOUS ha estado en China por un tiempo relativamente corto y acaba de ponerse al día con el rápido desarrollo de Internet chino. Por lo tanto, no se han abierto más tiendas físicas en las principales ciudades de China. Pero para muchos consumidores chinos, el significado de las tiendas físicas de marca no es darles un lugar para comprar productos TOUS, porque la mayoría de ellos seguirán comprando productos a través de plataformas en línea. Para ellos, un número suficiente de tiendas offline puede mostrar el valor de marca de TOUS. Utilizarán esto para juzgar si TOUS es una marca de lujo asequible "calificada" en el mercado chino. Por eso es necesario que TOUS aumente adecuadamente las tiendas físicas.

Por supuesto, este aumento también requiere una consideración completa de la ubicación geográfica y la situación real de cada lugar. Es necesario abrir al menos una tienda de marca en las ciudades de primer nivel de China y las nuevas ciudades de primer nivel. Estos incluyen Beijing, Shanghai, Guangzhou, Shenzhen, Chengdu, Hangzhou, Chongqing, Xi'an, Suzhou, Wuhan, Nanjing, Tianjin, Zhengzhou, Changsha, Dongguan, Foshan, Ningbo, Qingdao y Shenyang. Hay un total de 19 ciudades y si TOUS puede tener sus propias tiendas de marca en estos lugares, definitivamente hará que el desarrollo de TOUS en China sea más sencillo.

5.3.2 Incrementar los canales de venta

En la era actual de la información digital, las ventas online actuales son diferentes a las de hace cinco años. A diferencia de hace cinco años, todos se enfocarían solo en unas pocas plataformas. Ahora todos tendrán su propio canal de compra favorito y muchos consumidores solo quieren comprar los productos que necesitan a través de este canal, por lo que incluso las ventas por Internet también deben tratarse de manera diferente. La mayoría de los clientes seguirán comprando a través de plataformas profesionales de comercio electrónico como Taobao, JD.com y Suning. Sin embargo, debido a la amplia variedad de productos similares, muchos consumidores potenciales no pueden encontrar nuestra marca, lo que dificulta la promoción de la marca y vender productos. Obtener un crecimiento sustancial. Esto requiere encontrar más canales de venta para que los clientes puedan notar su marca.

La primera es la transmisión en vivo de las plataformas de videos cortos más populares, como Tiktok y Kuaishou. El modo específico es promocionar el producto a través de la cuenta de Tiktok de una celebridad o equipo. Los clientes pueden hacer clic directamente en el enlace en la sala de transmisión en vivo para comprar productos relacionados. La ventaja de este tipo de canal de ventas es que puede confiar en el atractivo de las celebridades para reunir una gran cantidad de clientes potenciales más rápido y luego permitir que los consumidores comprendan claramente las ventajas y características del producto a través de la explicación de la celebridad y los clientes que son interesados en el producto puede utilizar la plataforma actual. Realizar un pedido

directamente para comprar. Incluso si el cliente finalmente no elige comprar, aumentará la conciencia de la marca en su corazón y es el canal de venta más adecuado para este modelo de compra vertiginosa.

La otra es promocionar productos a través de artículos de WeChat y Weibo. Este tipo de promoción se puede colocar al final de un artículo de blogger conocido o intercalado en el medio del artículo. Los consumidores interesados pueden comprar directamente a través del enlace adjunto al artículo. De esta manera, los consumidores ahorran aún más tiempo. Solo necesitan leer un artículo de interés en 1-2 minutos. Los clientes que estén interesados en el producto harán clic en el enlace para obtener más información, y los que no estén interesados Los consumidores cerrarán este artículo, por lo que este canal de venta es más sencillo y rápido.

5.3.3 Incrementar los canales de postventa

La mayoría de los consumidores de marcas también otorgan gran importancia a los canales de posventa de sus productos, lo que significa que la marca les brinde la protección adecuada. En mi opinión, debido al reducido número de tiendas físicas, muchos clientes solo pueden ponerse en contacto con TOUS a través del servicio de atención al cliente online. Si hay un conflicto con el servicio al cliente de la plataforma o el problema de la respuesta retrasada debido a demasiados usuarios, es difícil para los consumidores encontrar otros canales de posventa. Descubrí que solo la dirección de correo electrónico y un número de teléfono de la sede de Shanghai están disponibles a través de consultas. Al mismo tiempo, la cuenta oficial de la plataforma WeChat no tiene la opción de servicio al cliente en línea. Esto causará inconvenientes a algunos consumidores en la búsqueda de servicio postventa. Pero la solución a este problema es relativamente simple, abriendo el servicio al cliente manual en algunas plataformas relativamente grandes y brindando a los consumidores no menos de 3 llamadas de consulta para problemas de posventa en el mercado chino. Permitir que los consumidores se pongan en contacto con la marca lo antes posible después de que se produzca un problema, para facilitar la solución de problemas posteriores, para que los consumidores puedan tener más confianza en TOUS.

5.4 Estrategia de promoción

En mi opinión, la estrategia de promoción es la parte más importante de toda la gestión estratégica. Incluso si la empresa tiene el mejor producto, un precio adecuado y un conjunto completo de canales comerciales a través de su propio esfuerzo. Sin embargo, si no pueden promocionarse entre los clientes mediante la estrategia de marketing correcta, los esfuerzos anteriores no tienen sentido. Entonces, a continuación, detallaré la estrategia de promoción que creo que es apropiada.

5.4.1 Estrategia publicitaria

Como tipo de actividad de transmisión de información, la publicidad es el método de promoción y el método de marketing más utilizado en la promoción de empresas. Su finalidad es promover

las ventas, es una actividad de comunicación masiva que necesita pagar una determinada tarifa para difundir información económica como bienes o mano de obra a través de medios específicos. Que se puede dividir en dos partes, publicidad ascendente y publicidad offline.

5.4.1.1 Publicidad offline

De hecho, en la era de la información digital actual, el tiempo de la publicidad offline ha pasado. En el pasado, los anuncios de autobuses y de metro más populares se han convertido en cosa del pasado. La mayoría de los pasajeros utilizarán sus propios dispositivos electrónicos para pasar el tiempo durante este tiempo, y pocas personas notarán los anuncios a su alrededor. El único lugar en el que merece la pena colocar un anuncio es en el centro comercial o en los alrededores donde se encuentra la tienda física TOUS. Su función es más recordar a los consumidores que en este centro comercial está abierta la tienda física de TOUS. La forma de publicidad puede colocar directamente la valla publicitaria en la pared exterior del centro comercial. En los centros comerciales con grandes pantallas LED, TOUS puede optar por mostrar sus propios anuncios en la gran pantalla electrónica. O coloque sus propios anuncios en los ascensores de los centros comerciales, porque las señales en los ascensores son débiles y la mayoría de los clientes no pueden usar teléfonos móviles, por lo que es más probable que los consumidores accedan a los anuncios colocados en las paredes.

En resumen, La publicidad fuera de línea es una forma de marketing menos eficiente en este momento. Es difícil convertir los recursos invertidos en una atención estable al cliente, por lo que solo debe colocarse en una pequeña cantidad cerca del centro comercial con tiendas de franquicia de marca.

5.4.1.2 Publicidad online

A diferencia de la ineficacia de la publicidad fuera de línea, la publicidad en línea puede hacer más que publicidad. Si el contenido publicitario es lo suficientemente bueno, es posible que los consumidores completen la compra directamente en un corto período de tiempo después de haber sido expuestos al anuncio. Esto se debe a la conveniencia de las compras en línea, pero también a que este tipo de publicidad permite a los consumidores tener una comprensión más detallada del producto, lo que mejora directamente el deseo de compra de los consumidores. A continuación, enumeraré algunos anuncios que son los más apto para canal TOUS.

1. Publicidad en redes sociales

Esta es la forma de publicidad más directa en este momento. La promoción de WeChat, Weibo, Xiaohongshu y otras redes sociales puede lograr el propósito de aumentar el conocimiento de la marca. Entre ellos, la publicidad de WeChat y la publicidad de Xiaohongshu son los métodos de publicidad más adecuados para TOUS.

Publicidad en WeChat

WeChat es actualmente la plataforma social y de chat más utilizada en China. Durante marzo de 2021, el número de cuentas activas mensuales de WeChat alcanzó los 1.200 millones (incluidas las cuentas chinas y las cuentas en el extranjero. Al mismo tiempo, hay una pequeña cantidad de usuarios con dos o más más. Cuenta de WeChat) (Noticias Tencent. *Informe de ganancias del primer trimestre de 2021 de Tencent, 2021*)



Ilustración 19. Logotipo de WeChat. Fuente de la imagen: BBC NEWS (<https://www.bbc.com/news/business-43283690>)

La publicidad de WeChat existe principalmente en las cuentas de suscripción. La diferencia entre las cuentas de suscripción y las cuentas normales es que las cuentas de suscripción pueden enviar artículos a los usuarios normales que siguen esta cuenta, si los usuarios normales se suscriben a sus cuentas, Luego recibirá artículos o información de la cuenta de suscripción con regularidad. Por ejemplo, TOUS también tiene su propio número de suscripción y actualizará periódicamente los nuevos productos o actividades lanzados recientemente en la cuenta. Sin embargo, debido a que la mayoría de los usuarios que han seguido la cuenta oficial de TOUS ya son clientes fieles de la marca, empujarles artículos es más para mantener el contacto con usuarios antiguos.

Algunas empresas o personas conocidas tienen cuentas de suscripción con una gran cantidad de fans y las visitas diarias a la página pueden llegar a decenas de miles. La mayoría de los anuncios se colocan al final del artículo con un hipervínculo que puede ingresar directamente a la marca en línea tienda. Cada tweet solo puede contener un anuncio. Hay dos métodos de cobro: el primero es contar la cantidad de personas que hicieron clic en la tienda en línea a través de tweets y multiplicar el precio de cada persona por la cantidad de personas para obtener la tarifa. La segunda es que diferentes cuentas de suscripción harán ofertas a la marca en función de su número esperado de espectadores, independientemente del efecto del anuncio final no afectará este precio. En mi opinión, es más apropiado calcular el precio en función del número de clics, porque este es un método de inversión más confiable, que puede hacer que la inversión de capital sea más rentable sin garantizar suficientes tasas de clics.

Con respecto a la elección de las cuentas oficiales en las que colocar anuncios, Hay dos formas de

elegir. La primera es elegir una cuenta oficial de moda femenina. La mayoría de sus artículos son artículos sobre métodos de vestir populares, opciones cosméticas o artículos emocionales. La mayoría de los usuarios que se suscriben a este tipo de cuentas son chicas jóvenes amantes de la moda, que esperan encontrar el estilo de vida más a la moda aquí, es la mejor opción poner aquí los productos que TOUS quiere promocionar. Las cuentas oficiales más adecuadas son:

Fashion COSMO: Es una cuenta oficial abierta por la revista "Fashion", con una lectura promedio de 55.000 veces por artículo.

Harper's Bazaar: La cuenta oficial abierta por la revista Harper's Bazaar, Harper's Bazaar tiene un promedio de 30.000 lecturas por artículo.

Para el segundo tipo, se puede elegir la cuenta oficial de la categoría de comida. Aunque parece que TOUS no está relacionado con la comida, los suscriptores de la cuenta oficial de la categoría de comida son casi todas mujeres, y están entre 25 y 50 años. Aprenden cómo hacer comida exquisita en este tipo de cuenta oficial, lo que demuestra que tienen una gran búsqueda de una vida exquisita, por lo que este tipo de usuarios también tendrán la misma búsqueda de productos de lujo asequibles. Es una buena opción colocar anuncios de TOUS en artículos de este tipo de cuenta oficial. Las cuentas oficiales más apropiadas incluyen:

Gourmet World: esta es la cuenta oficial de WeChat del sitio web gourmet más grande de China. El número promedio de artículos leídos es de unos 15.000.

Diario de comida de Cai Cai: Esta es una muy buena cuenta oficial. La mayoría de la comida que enseña es relativamente simple pero muy característica. El contenido del artículo es muy interesante. La cantidad promedio de lectura del artículo es de aproximadamente 7000 veces.

Anuncio de Xiaohongshu

La aplicación Xiaohongshu se estableció en 2013. Su negocio principal es proporcionar a los usuarios una plataforma. Los usuarios pueden compartir la energía positiva y la buena vida de los jóvenes en esta era a través del intercambio de texto, imágenes y notas de video. La información y las personas son precisas y emparejados de manera eficiente, para que todos puedan encontrar lo que les interesa en Xiaohongshu. En la actualidad, Xiaohongshu tiene 100 millones de usuarios activos mensuales. En 2020, ha publicado 300 millones de piezas de contenido y ha generado más de 10 mil millones de exposiciones de contenido todos los días. (Fuente de datos: informe de tendencias de retratos de usuarios activos de Xiaohongshu de 2021)



Ilustración 20. Logotipo de xiaohongshu. Fuente de la imagen: Viceclicks(<https://viceclicks.com/xiaohongshu/>)

A diferencia de la publicidad de WeChat, las cuentas de Xiaohongshu son en su mayoría propiedad de individuos, quienes publican regularmente reseñas de diferentes productos y luego envían sus opiniones a través de Xiaohongshu. Por lo tanto, la marca solo necesita ponerse en contacto con los usuarios que tienen suficiente influencia para que puedan publicar sus sentimientos sobre el uso de un determinado producto TOUS.

La ventaja de usar Xiaohongshu es que es una plataforma para mujeres jóvenes, casi todos los usuarios serán clientes potenciales de TOUS. Incluso si no están interesados en la publicidad de un determinado producto, aumentará la influencia de la marca en sus corazones.

5.4.2 Relaciones públicas

5.4.2.1 El apoyo de celebridades

La falta de portavoces de TOUS en China siempre ha sido un problema, la atención de las Celebridades populares actuales puede atraer fácilmente a un gran número de fans a la marca, que es una parte muy importante de todo el proceso de marketing. Por ejemplo, Yang Zi, la portavoz de la marca de Coach China, tiene cerca de 58 millones de seguidores en Weibo (fuente de datos: Weibo). Es concebible que pueda aportar una gran ventaja a la popularidad de la marca. En la actualidad TOUS solo cuenta con la portavoz de la actriz de Hollywood Emma Roberts a nivel mundial, lamentablemente no es muy conocida en China y le cuesta tener una fuerte influencia en el mercado chino.

La elección de una estrella de patrocinio debe tener en cuenta los siguientes puntos. La primera es la popularidad actual de la celebridad, que necesita tener una imagen de carácter positiva, que es la garantía básica para incrementar la popularidad de la marca. La segunda es que tiene buenas perspectivas de desarrollo en el futuro. Puede deberse a las excelentes condiciones de sonido y la capacidad de lanzar música de alta calidad en el futuro; también puede ser una excelente actuación y tener la oportunidad de aparecer en algunos dramas de cine y televisión de buena calidad en el futuro. De hecho, gracias al rápido desarrollo de la industria del entretenimiento china, muchos artistas jóvenes que debutaron tienen buenas cualidades

personales y una cierta base de fans. En mi opinión, TOUS tiene muchas opciones y hay muchos artistas entre los que elegir.

5.4.2.2 Estrategia de patrocinio

La estrategia de patrocinio es que la empresa asiste a determinadas actividades para llevar a cabo una serie de promoción de marketing, y puede generar un buen efecto social mediante la realización de actividades. La mayor ventaja de las actividades patrocinadas es que pueden aumentar rápidamente el conocimiento de la marca y crear una buena imagen de marca. Es un atajo para que las empresas acumulen sus marcas. También es propicio para promover las ventas de productos y puede traer fama y fortuna a la empresa. Gracias a la mejora continua de la industria del entretenimiento de China en los últimos años, todos han buscado más y más eventos, y las empresas pueden optar por patrocinar más y más proyectos. Por tanto, es muy importante que las empresas encuentren actividades adecuadas para su inversión de acuerdo con sus propios tipos de productos.

Los eventos de deportes electrónicos han sido particularmente populares en China en los últimos años, especialmente LPL, que se basa en partidos de League of Legends. En 2020, el número de transmisiones en vivo de partidos profesionales en la división LPL superó los 21,8 mil millones de visitas, y el total El número de vídeos relacionados ha superado los 100.000 millones de visualizaciones. (Noticias de Beijing. *2021 se abre el juego de primavera de League of Legends, el contenido del evento profesional del año pasado superó los 100 mil millones de visitas, 2021*)., se puede decir que el círculo de e-sports concentra una gran parte del poder adquisitivo joven en el mercado chino. Para TOUS, se necesitan demasiados recursos para convertirse en patrocinador del evento, pero invertir en un determinado equipo hace que sea más fácil convertirse en patrocinador de marca de este equipo. Además de la publicidad y la interacción en Weibo y las actividades fuera de línea, la ropa de los concursantes también se imprimirá con la marca del patrocinador. Esto puede proporcionar a TOUS una mayor exposición, y el grupo objetivo puede dirigirse directamente al poder adquisitivo joven del mercado chino, que es una buena elección de estrategia de marketing.

5.4.2.3 Marca compartida de marca

La primera marca conjunta probablemente apareció en la década de 1930, cuando la diseñadora Elsa Schiaparelli, con el fin de derrotar a su rival Chanel, invitó al conocido artista Salvador Dalí a crear un vestido de langosta conjunto, esto abrió un precedente para la marca compartida de moda. Desde 2010, la marca compartida se ha vuelto más frecuente en el mercado chino, y los consumidores chinos también han buscado con entusiasmo los productos de marca compartida. Por ejemplo, varias zapatillas de marca compartidas por OFF-WHITE y Nike, el precio se ha disparado desde 300 euros en el momento de la venta.1609 euros ahora. (Liu, J. Q. *El mayor aumento de precio en el ranking de zapatillas de deporte de 2019, el primer lugar aumentó en un 2143%, 2019*). La razón del éxito de la marca compartida es que las marcas que cooperan entre sí tienen sus propios seguidores y fusionan diferentes culturas de marca para producir muchas características novedosas, que es más probable que sean favorecidas por el mercado.



Ilustración 21. AIR JORDAN 1 en colaboración entre Nike y Dior. Fuente de la imagen: Vale la pena comprar (<https://post.smzdm.com/p/a25ddrlp/>)

En mi opinión, si TOUS realiza co-branding de marca, debe elegir marcas de otras industrias, lo que facilita la creación de temas. Al mismo tiempo, Cuanto menor sea el área de superposición del cliente y mejor será el efecto.

El co-branding con una marca deportiva es la mejor opción para TOUS. La razón principal es que el mercado actual de las zapatillas es muy popular y las zapatillas excelentes siguen siendo muy buscadas por los jóvenes, aunque la mayoría son hombres, Pero sigue siendo fácil hacer de TOUS un tema candente en el círculo de la moda. Marcas preferidas: AIR JORDAN, NIKE, ADIDAS. Estas tres marcas son las preferidas porque la mayoría de los zapatos conjuntos que venden ha suscitado acaloradas discusiones entre los consumidores En segundo lugar, estas tres marcas son también las marcas deportivas internacionales más conocidas en el mercado chino. Por supuesto, otro método es elegir marcas deportivas locales en China, como Li Ning y Anta, que son particularmente populares en los últimos años. Aunque no es muy conocido en el mercado internacional, existe una tendencia a ponerse al día gradualmente con las marcas internacionales mencionadas en el mercado chino. Además, algunos consumidores que apoyan las marcas nacionales también adorarán la marca compartida con marcas chinas. En cuanto al diseño de producto, la mejor opción es colocar el logo TOUS BEAR en los zapatos, porque el propio TOUS BEAR tiene cierta reputación en China, y también es el gráfico que mejor representa la imagen de marca TOUS.

5.4.2.4 Mejora la APP de la marca TOUS

De hecho, TOUS tiene su propia APP de marca. Al mismo tiempo, puedes elegir la ubicación de China y elegir chino para mostrar en ella, pero no todo el contenido se puede mostrar correctamente. Actualmente, solo el español y el inglés están disponibles en el APP. Así que es

necesario volver a crear una APLICACIÓN que pueda ser utilizada por los consumidores chinos, principalmente porque los consumidores pueden conocer los últimos desarrollos de la marca TOUS o las actividades recientes de la marca desde la APLICACIÓN, y las noticias oficiales hacen que los consumidores no necesiten verificar la autenticidad de la información. Además, las marcas de lujo asequibles como COACH y MK tienen sus propias App de marca, y al mismo tiempo, han creado funciones de comunidad sobre ellas, para que sus clientes puedan expresar su opinión sobre ellas. Esto mantiene en gran medida sus grupos de clientes y permite para poder mantener una estrecha relación con su propia marca. Así que aquí es donde TOUS necesita aprender y mejorar.

La APLICACIÓN debería incluir el siguiente contenido: la ubicación específica de las tiendas TOUS offline en China y la URL de la tienda online, actualizaciones periódicas de las últimas novedades y promociones de la marca, y la creación de una comunidad TOUS para que los miembros puedan discutir el Los temas de moda y las funciones de servicio al cliente permiten que los miembros se comuniquen con el personal a través de la aplicación, lo que ahorra tiempo a los clientes.

5.5 Otras estrategias

Además de los productos, precios, distribución y estrategia comunicación antes mencionados, TOUS tiene algunos otros aspectos que se pueden mejorar.

5.5.1 Recursos humanos

Debido a que TOUS tiene un número reducido de tiendas físicas en China, y la demanda de personal en las tiendas online no es alta, la presión sobre el personal a la que se enfrentará TOUS no es grande, pero los requisitos de calidad del personal de ventas son relativamente altos. En muchos casos, el personal de ventas debe transmitir a los clientes no solo los materiales, la artesanía y el estilo de diseño de un producto, sino también transmitir con precisión el valor de la marca detrás de él a los consumidores. Por lo tanto, es especialmente importante fortalecer el cultivo de claves internas talentos. Introducir un mecanismo competitivo en la promoción de los empleados, y dar pleno juego a sus respectivas ventajas; al mismo tiempo, es necesario fortalecer la construcción del equipo corporativo y potenciar la capacidad de la marca para controlar el mercado; capacitar a los empleados de acuerdo con a la situación real que enfrenta la empresa; tomar medidas efectivas para mejorar Los incentivos relevantes y los métodos de restricción mejoran el nivel comercial del equipo de administración y el equipo de ventas, y garantizan que la calidad del personal pueda satisfacer las necesidades del mercado.

Debido al gran número de empresas chinas, ha causado el problema de la frecuente rotación de personal. Muchos empleados pueden optar por cambiar de trabajo solo por un pequeño aumento salarial, pero para la empresa, se necesita más tiempo para capacitar a los nuevos empleados. Por ello, TOUS necesita mejorar al máximo el mecanismo de promoción de la empresa, para que los empleados puedan tener un plan de carrera claro, para que sea más fácil tener sentido de responsabilidad en su trabajo. Cuando la propia historia y cultura de la empresa

se conviertan en factores que promuevan a los empleados, se promoverá plenamente el entusiasmo de los empleados.

Optimizar el sistema de distribución en términos de salario, y un sistema de distribución de compensación adecuado es la base para atraer talentos y retener talentos. Teniendo en cuenta su propia situación actual, aumentar gradualmente el nivel de remuneración de los talentos destacados en la medida en que los beneficios de la compañía lo permitan, y estabilizar la columna vertebral del equipo de talentos. Explorar la implementación de un sistema de compensación por desempeño diferenciado e implementar un mecanismo de desempeño más flexible para el personal empresarial con contenido de trabajo complejo y más flexible, a fin de promover el crecimiento común de talentos destacados con la empresa.

5.5.2 KPI

Los indicadores clave de desempeño de la empresa se establecen, muestrean, calculan y analizan a través de los parámetros clave de la entrada y salida del proceso interno de la organización, Un indicador de gestión cuantitativa basado en objetivos para medir el rendimiento del proceso. Es una herramienta para descomponer los objetivos estratégicos de la empresa en objetivos de trabajo operativos. Es la base de la gestión del desempeño empresarial.



Ilustración 22. KPI. Fuente de la imagen: Citadel (<https://www.citadel-h2020.eu/news/citadel-key-performance-indicator-toolbox-calculating-kpis-using-linked-open-data>)

Para TOUS, se deben establecer diferentes objetivos de rendimiento para diferentes departamentos. Al mismo tiempo, al final se deben considerar dos aspectos de los indicadores financieros y los indicadores de gestión.

En términos de ventas, las tiendas fuera de línea y las tiendas en línea deben tener diferentes objetivos de ventas. La cantidad específica debe referirse al volumen de ventas del año anterior y al volumen de ventas de los principales competidores en el mercado. Finalmente, al final del año, deben examinar sus indicadores financieros, incluida la tasa de logro de ingresos y las ventas por

empleado. En los indicadores de gestión, es necesario examinar su tasa de devolución, la proporción de clientes nuevos y antiguos, la tasa de finalización del plan de ventas y la tasa de retrasos en la entrega.

Lo que debe investigarse para el departamento de marketing es su desarrollo del mercado chino. La inspección final de sus indicadores financieros debe incluir la tasa de cumplimiento del presupuesto del departamento, la relación entre los gastos de marketing y los ingresos de marketing, la relación entre los gastos de publicidad y los ingresos de marketing, la cantidad y cantidad de ventas, Market share, imagen de marca TOUS.

El departamento de servicio al cliente debe examinar la satisfacción de sus clientes, el número de quejas de los clientes y el grado de resolución de problemas.

El departamento de compras debe examinar su grado de control presupuestario, el costo y el monto de las compras, la puntualidad de las compras y la tasa no calificada de productos comprados.

El departamento de recursos humanos debe examinar principalmente su control de costos de empleo, la tasa de rotación de empleados, la satisfacción de los empleados y el número de capacitaciones de los empleados. En términos de indicadores de gestión, se debe examinar la tasa de absentismo de los empleados y la moral de la empresa.

Por supuesto, TOUS también debe considerar los estándares de desempeño específicos de cada departamento de acuerdo con su propia situación real, con el fin de maximizar el papel de los KPI y ayudar a los empleados a generar mejores resultados laborales.

6. Plan de comunicación para TOUS en China

6.1 Objetivos

En esta parte, utilizaré los métodos de marketing mencionados anteriormente por promoción para diseñar un plan de comunicación específico que ayude a promover la marca TOUS. Hoy, cuando la información se puede entregar rápidamente, un mes de publicidad efectiva es suficiente para ayudar a las marcas a aumentar su visibilidad. Así que enumeraré las estrategias de marketing que TOUS puede utilizar en un período de un mes.

A través de esta estrategia, espero aumentar la visibilidad de la marca TOUS en un 10% y la difusión de las redes sociales en un 20%. Al mismo tiempo, el coste total se controlará por debajo de los 12.000 euros.

6.2 Diagrama de Gantt

Métodos de marketing

Debido al pequeño número de tiendas offline de TOUS, y en esta etapa, debido a la epidemia, la rentabilidad de invertir en publicidad física es muy baja, por lo que utilizaré principalmente el marketing en Internet.

1. Publicidad de WeChat

Como mencionamos en promoción, aquí pongo anuncios en las dos cuentas de Fashion COSMO y Gourmet World, que insertarán anuncios sobre TOUS en los artículos que empujan todos los días.

2. Anuncio del Xiaohongshu

Encontraré 10 usuarios con 100.000 seguidores en Xiaohongshu y les pediré que envíen artículos para evaluar y recomendar los productos de TOUS. Cada usuario lo envía una vez, el total es 10. Al mismo tiempo, intentaré distribuir los anuncios de manera uniforme en un mes, lo que ayudará a los consumidores a seguir aumentando su impresión de la marca TOUS en poco tiempo.

3. publicidad de Tiktok

Este tipo de publicidad es la publicidad enviada por el sistema que verá el usuario durante el uso de Tiktok, aquí elegimos la publicidad de flujo de información. La publicidad de flujo de información es donde la empresa dispara el anuncio por sí misma y luego el sistema empuja el

anuncio. Si el contenido publicitario es lo suficientemente creativo, los consumidores pueden ingresar fácilmente a la tienda en línea de la marca haciendo clic en el enlace del video. Elegimos CPM como método de facturación, lo que significa que cobramos el precio por cada mil impresiones. Espero comprar para poder mostrar 2,5 millones de veces en un mes. La ventaja de este método de promoción es que el precio es relativamente razonable. Incluso si el cliente no compra a través del enlace, si el contenido publicitario es lo suficientemente bueno, puede atraer a los consumidores a leer el contenido, aumentando así efectivamente la popularidad de TOUS.

4. Promoción de transmisión en vivo de Tiktok

Este método publicitario se completa mediante la cooperación con celebridades de Internet, quienes presentarán productos en la transmisión en vivo y alentarán a sus fanáticos a realizar pedidos. Seleccionaré 3 celebridades de Internet con un número de fans de aproximadamente 500,000 para recomendar los productos de TOUS en la transmisión en vivo. La distribución horaria es alrededor del 10 de agosto, 20 de agosto y 30 de agosto.

5. Lotería de Weibo

La forma más fácil de promocionar es sorteando una lotería en la plataforma Weibo de TOUS para aumentar la atención. En agosto se realizarán dos sorteos de la suerte, y cada vez se encontrarán 3 consumidores afortunados, y cada uno presentará un producto TOUS con un precio de unos 120 euros.

6. Promoción de Weibo

Cooperando con celebridades de Internet en Weibo, pídale que envíe artículos publicitarios sobre los productos TOUS. El momento es el 12 de agosto, porque el 14 de agosto es el día de los enamorados en China, a través de esta promoción los consumidores tendrán la oportunidad de obsequiar productos TOUS a sus seres queridos, aumentando así las ventas de productos.

De acuerdo con el plan anterior para hacer un diagrama de Gantt

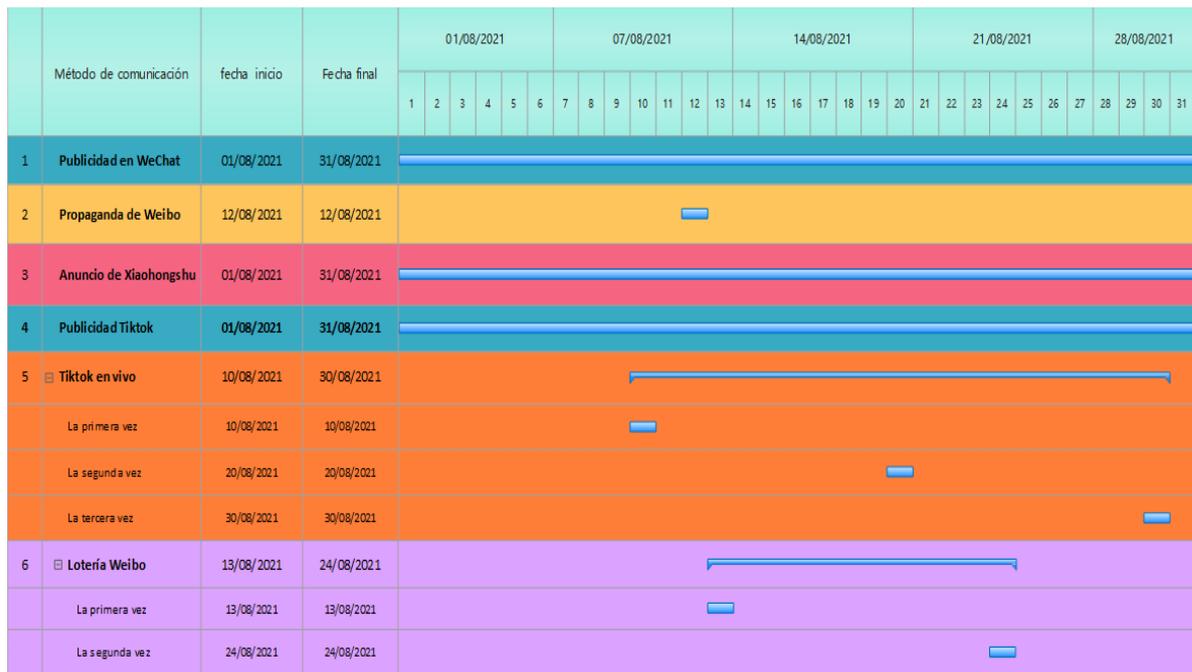


Gráfico 18. Gráfico de Gantt. **Fuente:** Elaboración Propia

En el plan de este mes, también tenemos que considerar la operación antes de la ejecución inicial, como el rodaje de anuncios y la introducción de información de producto. Porque en la era de los medios en línea diversificados, estos contenidos de los medios deben innovarse continuamente y ajustarse a los hábitos estéticos de los consumidores actuales para garantizar que la publicidad pueda tener un buen efecto. Al mismo tiempo, también consideré los festivales tradicionales chinos en el plan. Para hacer frente a los festivales, también es necesario diseñar temas de marketing únicos para aumentar la atención de los consumidores a los productos.

6.3 Presupuesto

El presupuesto del producto consta de siete partes, incluidos los seis métodos de marketing y otros gastos mencionados anteriormente. Entre ellos, varios gastos de marketing se calculan de acuerdo con los estándares de cobro promedio del mismo nivel en el mercado. Los gastos de publicidad y los gastos laborales solo incluyen los recursos humanos más básicos, locales, arrendamientos de instalaciones, etc.

Tabla 6 Presupuesto

Ocupaciones	Costo
Anuncio de Xiaohongshu	$325.99€ \cdot 10 = 3259.89€$
Publicidad Tiktok	$0.52€ \cdot 2500 = 1300€$
Webcast de Tiktok	$651.98€ \cdot 3 = 1955.94€$
Promoción de cuenta pública WeChat	$32.6€ \cdot 30 \cdot 2 = 1956€$
Propaganda de Weibo	260.79€
Lotería Weibo	$120€ \cdot 3 \cdot 2 = 720€$
Otros gastos (incluidos los gastos de filmación de publicidad, los gastos de mano de obra, etc.)	1303.96€
Coste total	10756.58€

Fuente: Elaboración Propia

El coste presupuestario total es de 12.000 euros, y el coste total final es de 10756,58 euros, quedando 1243,42 euros. Pero como se mencionó anteriormente, al calcular el costo de los recursos humanos y el rodaje de publicidad, utilizo el ingreso promedio de los trabajadores chinos comunes. Si el precio de los actores es más alto o el rodaje de publicidad realmente requiere un costo más alto, entonces puede haber algunas desviaciones del resultado final.

Al considerar la promoción de celebridades, los precios que elijo son los precios promedio del mercado, que pueden desviarse de la selección real.

Si al final hay un déficit de financiación, todavía tengo 1243,42 euros de reserva. Después de este mes de publicidad y promoción, el objetivo marcado al principio se puede conseguir al final.

7. Conclusiones y líneas futuras

7.1 Conclusiones

Este proyecto toma TOUS como objeto de investigación y utiliza herramientas de análisis estratégico como el análisis PEST, Marketing Mix y la matriz DAFO para analizar el entorno general de la empresa. Al mismo tiempo, combinado con la situación actual del mercado de productos de lujo asequible de China, averigüe los problemas que tiene TOUS en el proceso de operación, y luego proponga las soluciones que crea. Esto lleva a las siguientes conclusiones:

7.1.1 Para el propio TOUS

Gracias al rápido desarrollo de la economía de China, la escala del mercado de productos de lujo asequibles de China continúa expandiéndose. A pesar de la epidemia y la recesión económica mundial, las oportunidades de desarrollo externo de TOUS son generalmente mayores que las amenazas; la empresa en sí tiene una larga cultura corporativa. Al mismo tiempo, tiene cierta reputación en el mercado chino, y el diseño y la calidad de los productos están bien garantizados. Aunque también se enfrenta a una entrada corta en el mercado chino y a una publicidad insuficiente en comparación con la competencia, las ventajas de TOUS superan sus desventajas. Según el entorno interno y externo y la experiencia de evaluación comparativa de la industria, TOUS se encuentra en un período crítico de profundo desarrollo en el mercado chino.

7.1.2 Desde la perspectiva del entorno del mercado chino

Mediante el análisis del entorno del mercado chino, el mercado futuro será beneficioso para los principales productos vendidos por TOUS en China. Pero en comparación con la calidad del producto, los consumidores chinos valoran más el valor de la marca de lujo asequible. Esto demuestra que TOUS necesita colocar el producto y la estrategia de marketing de marca en la misma posición importante. Solo cuando tenga una mayor reputación y el producto en sí sea lo suficientemente bueno, podrá TOUS tener una mejor perspectiva de desarrollo en el mercado chino. Además, más oportunidades incrementarán naturalmente la presión de la competencia. En comparación con las principales empresas de referencia del mercado, se constata que TOUS todavía tiene muchos problemas como el número de productos y el conocimiento de la marca, Debe mejorarse gradualmente en el próximo desarrollo.

7.1.3 Desde la perspectiva de la estrategia de marketing

En el mercado chino, TOUS necesita aumentar los tipos y estilos de sus propios productos, manteniendo las características del producto, tanto como sea posible para incorporar tantos elementos chinos como sea posible, y también debe prestar atención a la calidad de los elementos de soporte del producto.

Incrementar el número de tiendas físicas en el canal tanto como sea posible, y abrir tiendas TOUS

en todas las ciudades de primer nivel y nuevas ciudades de primer nivel en el próximo desarrollo. Luego intenta que las ciudades de segundo nivel tengan tiendas fuera de línea tanto como sea posible. TOUS debe resolver el problema lo antes posible. Incrementar los canales de compra, permitiendo a los consumidores comprar productos TOUS en más lugares. Garantizar los canales de postventa, para que los consumidores puedan comprar y utilizar con tranquilidad.

En términos de precios, equilibre en la medida de lo posible el problema de las diferencias de precio excesivas en los diferentes mercados y evite que los consumidores adquieran productos TOUS a través de agentes de compras. Equilibre la contradicción entre las ventas con reducción de precio y el valor de la marca, de modo que los consumidores puedan obtener más beneficios sin reducir el posicionamiento de la marca.

En términos de promoción y comunicación, para aumentar el conocimiento de la marca, TOUS debe enfocarse en la publicidad online, complementada con publicidad offline, y promover su marca y productos a través de las redes sociales populares en China. Al mismo tiempo, podemos obtener más temas contratando portavoces de marca en el mercado chino. Además, las empresas aumentan la exposición de su marca en China a través del patrocinio, la marca compartida y Cree una aplicación móvil de marca. A través de la estrategia de recursos humanos y la inspección del desempeño de KPI, más empleados pueden estar dispuestos a crecer con la marca, lo que puede mejorar la cohesión dentro de la empresa al tiempo que aumenta su propio valor.

7.2 Líneas futuras

El mercado está cambiando rápidamente, especialmente el mercado chino, que se encuentra en un período de rápido desarrollo. Incluso si la política macroeconómica puede permanecer estable, el nivel micro no descarta la aparición de muchas situaciones nuevas. Por ejemplo, la popularidad de un nuevo tipo de redes sociales cambiará la atención de los jóvenes. Por lo tanto, incluso una empresa de joyería y perfumería debe mantenerse al día con las últimas tendencias de moda en China e intentar alinear la dirección estratégica de la empresa con las preferencias de los jóvenes para encontrar su propia dirección de desarrollo en los constantes cambios.

Bibliografía

- Ansoff, H. I. (1972). *The Concept of Strategy Management*. Journal of Business Policy.
- Chandle, A. D. (1969). *Strategy and Structure*. Cambridge: MIT Press.
- Chen, X. J. (2012). Redes sociales, una oportunidad de marketing en la que las empresas chinas no pueden equivocarse. *Modern Economic Information*, 23-52.
- Chen, X., Zheng, D. N. (2006, septiembre). Comentarios sobre mostradores de cosméticos (1). *Cosméticos chinos*, 10-12.
- Chen, D. (2019). *Un estudio empírico sobre la percepción y motivación de los consumidores chinos hacia los artículos de lujo*. Shanghai: Universidad de Economía y Finanzas de Shanghai.
- Cheng, B. (2014, Julio). El impacto de la demanda del consumidor de lujo en la economía de China. *Modernización de centros comerciales*, 47-48.
- Deng, Y. J. (2010, Julio). Análisis de la situación actual del consumo de ropa de lujo en China. *Economic Research Guide*, 168-170.
- Guo, A. J., Su, Y. (2007, septiembre). *Un estudio empírico sobre el comportamiento del consumidor de lujo en China*. Marketing, 8-16.
- Gan, J. (2007, abril). Análisis del comportamiento del consumidor de lujo en China. *Modernización del mercado*, 152-159.
- Gao, Y. Q. (2019). *Investigación sobre los factores que influyen en la satisfacción del cliente de la plataforma de comercio electrónico de lujo asequible*. Guangxi: Universidad de Guangxi.
- Kong, S. H. (2010). *Análisis de la industria del lujo*. Beijing: University of International Business and Economics Press.
- He, J. X. (2009). *Planificación de imagen de marca: perspectiva de gestión de marca*. Shanghai: Fudan University Press.
- Huang, S. Y. (2019). Análisis de la influencia del comportamiento de consumo de lujo en los estudiantes universitarios contemporáneos. *The Times of Wisdom*, 64-65.
- Kong, S. H. (2009, septiembre). *La historia de las marcas de lujo*. Beijing: University of

- International Business and Economics Press.
- Li, F. (2010). *Marketing de lujo*. Beijing: Economic Science Press.
- Liu, P. (2004, febrero). Hablando de marketing de marca. *Jiangsu Business Forum*, 56-57.
- Li, J. (2010). *Gestión de marcas de lujo*. Beijing: Peking University Press.
- Li, J. (2009). *Estrategia de desarrollo empresarial*. Beijing: Tsinghua University Press.
- Liu, Y. S. (2015). *Estrategia empresarial*. Beijing: Tsinghua University Press.
- Lan, H. L. (2015). *Corporate Strategic Management*. Beijing: Renmin University of China Press.
- Li, K. F. (2016). *Weibo lo cambia todo*. Shanghai: Prensa de la Universidad de Finanzas y Economía de Shanghai.
- Liu, W. B. (2012). Investigación sobre el modelo de marketing en redes sociales basado en la teoría de las redes sociales. *Universidad de Shandong*, 42-45.
- Liu, Y. (2014, diciembre). Investigación sobre marcas independientes en el mercado de lujo de China basada en la teoría de las 4P del marketing. *Economía y comercio de China*, 85-89.
- Mintzberg, H. (1978, mayo). Patterns in Strategy Formation. *Management Science*, 934-948.
- Porter, M. E. (1996). What is Strategy? . *Harvard Business Review*, 61-78.
- Xu, F. (2014). *Gestión estratégica empresarial (segunda edición)*. Beijing: Peking University Press.
- Xu, H. Z. (2014, Marcha). *Investigación sobre la estrategia de posicionamiento de marca de Chanel*. Science and Technology Plaza.
- Xu, Z. W., Lu, S. Z. (2008, junio). Análisis del comportamiento del consumo de lujo y las características de marketing de China. *Economía contemporánea*, 56-57.
- Wang, B. D., Guang, F. (2008, abril). En los próximos dos años, los cosméticos formarán una tríada de grandes almacenes, supermercados y tiendas especializadas. *China Cosmetics (Industry)*, 47-50.
- Wang, Y. C., Guang, F. (2008, mayo). El estado del mercado de cosméticos en la industria de los grandes almacenes. *China Cosmetics (Industry)*, 38-42.
- Wang, Y. C., Guang, F. (2009, junio). El estado del mercado de cosméticos en la industria de los

- grandes almacenes (parte 2). *China Cosmetics (Industry)*, 25-36.
- Xu, H. Z. (2014, Marcha). *Investigación sobre la estrategia de posicionamiento de marca de Chanel*. Science and Technology Plaza.
- Xu, Z. W., Lu, S. Z. (2008, junio). Análisis del comportamiento del consumo de lujo y las características de marketing de China. *Economía contemporánea*, 56-57.
- Xu, D. Z. (2018). *Investigación sobre la influencia de los valores tradicionales chinos en las intenciones del consumidor de lujo*. Shanghai: Universidad Jiaotong de Shanghai.
- Yang, M. G. (2006). *Estrategia de cultura de marca de las principales marcas internacionales: empresas multinacionales de lujo en China*. Shanghai: Prensa de la Universidad de Finanzas y Economía de Shanghai.
- Yuan, Y. (2018). *Investigación sobre las actitudes de los consumidores chinos hacia el consumo de lujo*. Shanghai: Universidad Jiaotong de Shanghai.
- Zhang, Y. B. (2011). *Innovación y estrategia de cultura de marca*. Beijing: Economic Science Press.
- Zhu, L. (2009, abril). *Investigación sobre estrategia de cultura de marca*. Universidad de Economía y Derecho de Zhongnan.

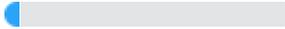
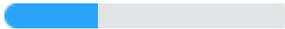
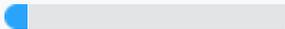
Anexo 1

Cuestionario sobre el estado del marketing TOUS en China

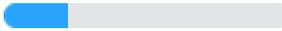
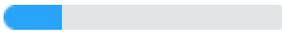
1. ¿Cuál es su género?

Opciones	Total parcial	La proporción
A hombre	53	 52.48%
B Mujer	48	 47.52%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

2. ¿Cuál es tu edad?

Opciones	Total parcial	La proporción
A Menores de 18 años	5	 4.95%
B 18 a 30 años	55	 54.46%
C 30 a 45 años	33	 32.67%
D Mayores de 45 años	8	 7.92%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

3. ¿Dónde vive?

Opciones	Total parcial	La proporción
A China del Norte	23	 22.77%
B China central	57	 56.44%
C Sur de China	21	 20.79%

Número de entradas válidas en esta pregunta	101	
---	-----	--

4. ¿Con qué frecuencia compra artículos de lujo asequibles?

Opciones	Total parcial	La proporción
A Compra a menudo	20	19.8%
B Compra de vez en cuando	62	61.39%
C Básicamente no compras	19	18.81%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

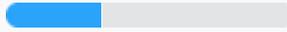
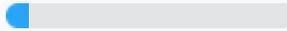
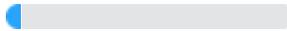
5. ¿Qué productos de lujo asequibles compra principalmente?

Opciones	Total parcial	La proporción
A Productos de equipaje	33	32.67%
B ropa	44	43.56%
C Cosméticos de perfumería	57	56.44%
D Joyas	47	46.53%
E Nada	12	11.88%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

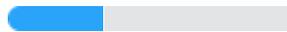
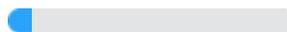
6. ¿En qué canal suele comprar lujos asequibles?

Opciones	Total parcial	La proporción
A Tienda física de la marca	27	26.73%
B Tienda online	51	50.5%
C Compras en el extranjero	19	18.81%
D otros métodos	4	3.96%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

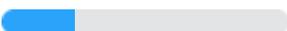
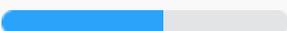
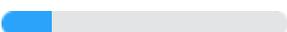
7. ¿Qué canales utiliza principalmente para conocer los productos de lujo asequibles?

Opciones	Total parcial	La proporción
A La Internet	40	 39.6%
B Varias revistas	34	 33.66%
C Publicidad sin conexión (incluidas vallas publicitarias de centros comerciales, publicidad de autobuses, etc.)	14	 13.86%
D otros métodos	8	 7.92%
E Poca comprensión	5	 4.95%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

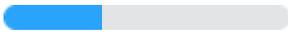
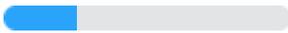
8. ¿Cuál es su principal propósito al comprar lujos asequibles?

Opciones	Total parcial	La proporción
A Como diseño de producto, materiales, etc.	34	 33.66%
B Porque me gusta cierta marca	43	 42.57%
C Mejore su calidad de vida comprando artículos de lujo	60	 59.41%
D Compre artículos de lujo por el bien de la cara	47	 46.53%
E Por algunos otros factores	9	 8.91%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

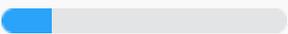
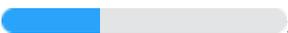
9. ¿Conoce la marca de lujo española TOUS?

Opciones	Total parcial	La proporción
A No lo sé	26	 25.74%
B Saber pero no entender	57	 56.44%
C Conocer muy bien	18	 17.82%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

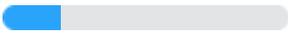
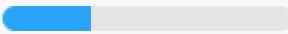
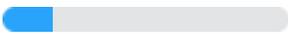
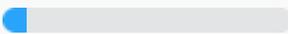
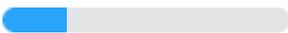
10. ¿Has comprado productos de la marca TOUS?

Opciones	Total parcial	La proporción
A He comprado varias veces	35	 34.65%
B No he comprado	40	 39.6%
C Solo comprado una vez	26	 25.74%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

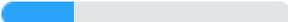
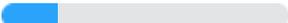
11. ¿Qué opinas del packaging de los productos TOUS?

Opciones	Total parcial	La proporción
A Muy hermoso	49	 48.52%
B general	17	 16.83%
C sin impresión	35	 34.65%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

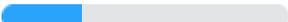
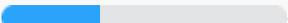
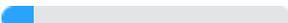
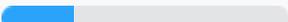
12. ¿Qué opinas del diseño de producto de TOUS?

Opciones	Total parcial	La proporción
A muy bien	21	 20.79%
B bien	31	 30.69%
C general	18	 17.82%
D no está bien	8	 7.92%
E No es claro	23	 22.77%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

13. ¿Cree que TOUS puede satisfacer su demanda de productos de lujo asequibles?

Opciones	Total parcial	La proporción
A Capaz de satisfacer	25	 24.75%
B Básicamente satisfecho	56	 55.45%
C TOUS es solo una marca ordinaria	20	 19.8%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

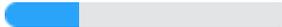
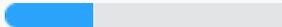
14. ¿Qué productos de TOUS compra principalmente?

Opciones	Total parcial	La proporción
A Joyas	29	 28.71%
B perfume	35	 34.65%
C Equipaje	11	 10.89%
D nada	26	 25.74%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

15. ¿Cree que las ventas con descuento de TOUS de ciertos productos cambiarán su posición de lujo asequibles?

Opciones	Total parcial	La proporción
A Sí	49	 48.51%
B no	52	 51.49%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

16. ¿Cuáles crees que son los principales problemas de TOUS en este momento?

Opciones	Total parcial	La proporción
A Menos categorías de productos	27	 26.73%
B La cantidad de productos en cada categoría es pequeña	31	 30.69%
C Problemas de calidad del producto	7	 6.93%
D Menos tiendas físicas sin conexión	42	 41.58%
E Influencia de marca insuficiente	70	 69.31%
F Inversión insuficiente en promoción de marca	64	 63.37%
G Las actualizaciones de productos son lentas	27	 26.73%
H La logística de compra a través de Internet es más lenta	9	 8.91%
I El personal de ventas tiene problemas (actitud de los camareros, rapidez en el manejo de los problemas, etc.)	6	 5.94%
Número de entradas válidas en esta pregunta	101	

Anexo 2

Gráfico 1 Gráfico de cambios del PIB de China de 2014 a 2019	16
Gráfico 2 Cambios en la renta disponible de los residentes urbanos chinos de 2015 a 2020	17
Gráfico 3 El crecimiento de los usuarios de compras en línea en China de 2014 a 2019	20
Gráfico 4 Escala de transacciones del mercado de comercio electrónico de China de 2013 a 2019	21
Gráfico 5 Distribución por edades de los consumidores que compran productos de lujo asequibles.....	22
Gráfico 6 Mapa de distribución de ciudades residenciales para consumidores que compran productos de lujo asequible	23
Gráfico 7 Estructura familiar de consumidores que compran productos de lujo asequibles	23
Gráfico 8 Estado civil de los consumidores que compran productos de lujo asequibles	24
Gráfico 9 Propósito de los consumidores que compran productos de lujo asequibles	24
Gráfico 10 Cómo compran los consumidores productos de lujo asequibles	25
Gráfico 11 Tamaño del mercado de la industria de la joyería de China	26
Gráfico 12 Las 4 principales preferencias de fragancias en el mercado de perfumes de China en 2020	27
Gráfico 13 Frecuencia de uso de perfumes de los consumidores chinos en 2020	28
Gráfico 14 2014-2019 Tamaño del mercado de perfumes de China	28
Gráfico 15 Porcentaje de marcas en el mercado de perfumes de Alibaba en 2019.....	30
Gráfico 16 Encuesta sobre la popularidad de TOUS en China	51
Gráfico 17 Investigación sobre si las ventas con descuento de TOUS cambiarán el posicionamiento de la marca	52
Gráfico 18 Gráfico de gantt	70

Anexo 3

Tabla 1 China y el mercado mundial de artículos de lujo en 2019	3
Tabla 2 Estadísticas comerciales bilaterales de China y Occidente 2015-2019 (Unidad: 100 millones de dólares estadounidenses).....	15
Tabla 3 Los productos TOUS en los mercados chino y español	41
Tabla 4 Ficha técnica del collar TOUS.....	44
Tabla 5 Cantidad de productos y lista de precios de la tienda TOUS China	44
Tabla 6 Presupuesto	71

Anexo 4

Ilustración 1. Análisis PEST.....	7
Ilustración 2. Marketing MIX.....	8
Ilustración 3 . Matriz de análisis DAFO.....	10
Ilustración 4 . Logotipo de la marca TOUS.....	13
Ilustración 5. Miembro de la junta de TOUS.....	14
Ilustración 6. Logotipo de Swarovski	31
Ilustración 7. Pulsera de pandora	31
Ilustración 8. Logotipo de COACH.....	32
Ilustración 9. Logotipo de MK.....	33
Ilustración 10. Collar de la tienda TOUS Taobao Producto más vendido	42
Ilustración 11. Productos de perfume calientes en la tienda TOUS Taobao	43
Ilustración 12. Productos de equipaje más vendidos de TOUS Taobao Store	43
Ilustración 13. Tienda insignia oficial TOUS Taobao	46
Ilustración 14. Tienda insignia de TOUS Jingdong	46
Ilustración 15. Ceremonia de cooperación TOUS y Parkson	47
Ilustración 16. Tabla de descuento de precio de tienda TOUS Taobao	48
Ilustración 17. Relojes TOUS vendidos en España.....	54
Ilustración 18. Relojes TOUS vendidos en España.....	55
Ilustración 19. Logotipo de WeChat.....	60
Ilustración 20. Logotipo de Xiaohongshu	62
Ilustración 21. AIR JORDAN 1 en colaboración entre Nike y Dior	64
Ilustración 22. KPI	66