



Universidad Internacional de La Rioja
Facultad de Empresa y Comunicación

Máster Universitario en Marketing Digital

Plan de *Social Media* para Massimo Dutti:
una estrategia de *influencer* marketing

Trabajo fin de estudio presentado por:	Denisa Ewerth Laura López Angulo
Tipo de trabajo:	Grupal
Director/a:	Adam Abadías Selma
Fecha:	14.07.2021

Organización de trabajo en equipo y mecanismos de coordinación

Para realizar este trabajo de manera grupal, se han dividido las tareas de forma equitativa.

Gracias a la cercanía que nos une, se han escogido fechas determinadas y se han fijado reuniones tanto presenciales como virtuales semanalmente, que han durado desde una hora hasta un día entero. Durante estas reuniones se ha ido planteando cómo enfocar cada apartado y se ha empezado a desarrollar. En caso de no haber podido finalizar alguna parte, se ha repartido el trabajo restante para ir avanzando por separado.

Para cada reunión se han redactado unos objetivos, es decir, un listado de tareas que se debían finalizar en tiempos establecidos y se ha ido siguiendo un calendario desde un principio.

Tabla 1. Organización del trabajo.

Epígrafe	Alumna responsable	Objetivos perseguidos
Introducción	Todas	Descripción y justificación del proyecto. Descripción de la empresa para la que se realiza el proyecto.
Análisis de la situación	Todas	Introducción al <i>influencer</i> marketing. Aplicación del <i>influencer</i> marketing en el sector de la moda.
Metodología	Todas	Descripción de los recursos utilizados y la manera de elaborar el proyecto. Caracterización de la muestra de la encuesta realizada.
Social Media Plan:	Todas	Descripción de una campaña de <i>influencer</i> marketing. Análisis de la situación: análisis PESTEL & análisis del entorno (5 Fuerzas de Porter). Auditoría interna de la web, redes sociales y externa de Massimo Dutti. Análisis DAFO-CAME

		<p>Definición del público objetivo: <i>Buyer persona</i> femenino & masculino.</p> <p>Definición de los objetivos del <i>social media</i> plan.</p> <p>Determinación de estrategias, tácticas y KPI's.</p> <p>Presupuesto & Calendario & Plan de contenidos</p> <p>Monitorización y reporte: ROI</p>
Conclusiones	Todas	Exponer las conclusiones y valoración del plan de <i>social media</i> .
Referencias bibliográficas	Todas	Detallar las fuentes de donde se ha obtenido la información y basado nuestro trabajo.

Fuente: Elaboración propia.

Resumen

A lo largo de las siguientes páginas el lector se va a sumergir en el mundo del *influencer* marketing. El objetivo principal de la realización de este trabajo de fin de máster es crear un plan de *social media* para la empresa Massimo Dutti con una estrategia de *influencer* marketing.

El presente plan aborda un análisis de la situación sobre el *influencer* marketing y Massimo Dutti, los objetivos y objetivos específicos de marketing, las estrategias, tácticas y KPI's, el plan de contenidos, el calendario y, finalmente, la monitorización y reporte.

A través de este plan, la empresa será capaz de alcanzar los objetivos específicos de marketing. Estos objetivos se basan en aumentar un 10% los seguidores de Massimo Dutti en la red social de Instagram y aumentar un 5% los seguidores en Facebook, y que estos sean reales y comprometidos con la marca, así como, mejorar el *Quality Audience Score* y el *engagement* de Massimo Dutti en redes sociales.

Para llevar a cabo estos objetivos, se realizará una estrategia de *influencer* marketing en Instagram y Facebook para la cual se ha escogido a Paula Echevarría y Miguel Ángel Silvestre. Las tácticas consisten en realizar publicaciones y *stories* en Instagram y Facebook mostrando diferentes estilos de ropa de Massimo Dutti, así como la promoción del contenido desde la marca.

Palabras clave: *Influencer*, *Influencer* marketing, redes sociales, Massimo Dutti, seguidores

Abstract

Throughout the following pages the reader will be introduced into the world of influencer marketing. This master's thesis includes a social media plan for the company Massimo Dutti.

The thesis presents a general analysis of the field of influencer marketing, with a case study of Massimo Dutti as practical example. It shows the objectives, strategies, tactics and KPI's, the content plan, the calendar and additionally, the monitoring and reporting.

The marketing objective is to increase Massimo Dutti's followers on Instagram by 10% and the company's followers on Facebook by 5%. A key objective is to obtain real engaging followers who are committed to the brand and therefore improving the Quality Audience Score and Massimo Dutti's organic engagement on social media.

To achieve these objectives, an influencer marketing strategy was designed and is ready to be implemented on Instagram and Facebook. A content plan has been established using the influencers Paula Echevarría and Miguel Ángel Silvestre as potential partners. The strategy includes social media posts and stories on Instagram and Facebook, on the influencers channels and sharing their content on Massimo Dutti's channels, presenting the different designs of the fashion line.

Keywords: influencer, influencer marketing, social media, Massimo Dutti, followers

Índice de contenidos

1. Introducción	1
2. Análisis de la situación	3
2.1. Qué es el <i>influencer</i> marketing.....	3
2.1.1. Buenas prácticas para una campaña de <i>Influencer</i> Marketing	8
2.1.2. Marco Legal del <i>Influencer</i> Marketing.....	11
2.2. Agentes del <i>influencer</i> marketing.....	13
2.2.1. Los <i>influencers</i>	13
2.2.2. La marca.....	19
2.2.3. Anunciantes	20
2.2.4. Agencias.....	21
2.3. El <i>influencer</i> marketing en el sector de la moda	23
2.3.1. <i>Influencers</i> más conocidos del sector de la moda en España	25
2.4. Análisis de la marca	26
2.4.1. Historia de la marca.....	26
2.4.2. Acciones publicitarias	28
3. Metodología	29
3.1. Caracterización de la muestra.....	30
4. Social Media Plan: Campaña de <i>Influencer</i> Marketing	33
4.1. Análisis de situación: Massimo Dutti.....	33
4.1.1. Análisis PESTEL.....	33
4.1.2. Análisis del entorno - 5 fuerzas de Porter	36
4.2. Auditoría web	39
4.3. Auditoría interna de redes sociales.....	42
4.3.1. Instagram.....	43

4.3.2.	Facebook.....	44
4.4.	Auditoría externa de redes sociales	45
4.4.1.	Instagram.....	46
4.4.2.	Facebook.....	47
4.5.	DAFO & CAME.....	48
4.5.1.	DAFO.....	48
4.5.2.	CAME	51
4.6.	Público objetivo	54
4.7.	Definición de objetivos	56
4.8.	Estrategias, tácticas y KPI's.....	57
4.8.1.	Performance	57
4.8.2.	Branding.....	59
4.9.	Presupuesto	60
4.9.1.	Justificación del presupuesto	60
4.10.	Calendario.....	61
4.11.	Monitorización y reporte.....	62
4.11.1.	Retorno de la Inversión (ROI: Return on investment).....	63
4.12.	Plan de contenidos	64
4.12.1.	Estilos de vestimenta de Paula Echevarría	64
4.12.2.	Estilos de vestimenta de Miguel Ángel Silvestre.....	67
4.13.	Plan de contingencia.....	70
5.	Conclusiones.....	71
	Referencias bibliográficas.....	73
Anexo A.	Encuesta.....	79
Anexo B.	Auditoría web Massimo Dutti.....	82

Índice de figuras

Figura 1. <i>Uso de redes sociales.</i>	30
Figura 2. <i>Conocimiento sobre los influencers más populares de España.</i>	31
Figura 3. <i>Conocimiento sobre Massimo Dutti y hábitos.</i>	32
Figura 4. <i>Palabras clave orgánicas y de pago.</i>	40
Figura 5. <i>Tráfico total de Massimo Dutti vs. Mercado y competencia.</i>	40
Figura 6. <i>Tipo de tráfico de Massimo Dutti vs. Mercado y competencia.</i>	41
Figura 7. <i>Uso de redes sociales de Massimo Dutti vs. Mercado y competencia.</i>	42
Figura 8. <i>Buyer persona femenino.</i>	54
Figura 9. <i>Buyer persona masculino.</i>	55
Figura 10. <i>Calendario de publicación del mes de junio.</i>	61
Figura 11. <i>Calendario de publicación del mes de julio</i>	62
Figura 12. <i>Diagrama de Gantt.</i>	62
Figura 13. <i>Visión general del dominio Massimo Dutti.</i>	82
Figura 14. <i>Tráfico orgánico y de pago & volumen de búsqueda de palabras clave.</i>	82
Figura 15. <i>Visitas por dispositivo durante el periodo abril 2020-marzo 2021.</i>	83
Figura 16. <i>Visitantes únicos por dispositivo durante el periodo abril 2020-marzo 2021.</i>	83
Figura 17. <i>Páginas/visita por dispositivo durante el periodo abril 2020-marzo 2021.</i>	83
Figura 18. <i>Páginas/visita por dispositivo durante el periodo abril 2020-marzo 2021.</i>	84
Figura 19. <i>Páginas/visita por dispositivo durante el periodo abril 2020-marzo 2021.</i>	84
Figura 20. <i>Edad y género de la audiencia del mercado.</i>	84
Figura 21. <i>Edad y género de la audiencia de Massimo Dutti</i>	85

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Organización del trabajo</i>	1
Tabla 2. <i>Influencers más conocidos de España</i>	26
Tabla 3. <i>Auditoría interna de redes sociales de Massimo Dutti</i>	43
Tabla 4. <i>Auditoría externa de Instagram de Massimo Dutti</i>	46
Tabla 5. <i>Auditoría externa de Facebook de Massimo Dutti</i>	47
Tabla 6. <i>Resumen análisis DAFO de Massimo Dutti</i>	48
Tabla 7. <i>Resumen análisis CAME de Massimo Dutti</i>	51
Tabla 8. <i>Objetivos, estrategias, tácticas y KP's del social media plan</i>	57
Tabla 9. <i>Presupuesto del social media plan</i>	60

1. Introducción

En el mercado global, a causa de la rápida evolución de la era digital, son muchas las empresas que han tenido que cambiar la manera de publicitar los productos y servicios para adaptarse a esta revolución. Hemos pasado de una publicidad tradicional a una publicidad digital y esta ha ido evolucionando y creando nuevas modalidades como, por ejemplo, la publicidad a través de redes sociales.

En un escenario donde el cliente cada vez se vuelve más exigente por la gran variedad de competencia existente, las empresas deben enfrentarse a dos nuevos retos. El primer reto es enfrentarse a un nuevo tipo de consumidor que se encuentra escéptico e informado y que necesita las experiencias de otros consumidores para considerar la suya. El segundo, es enfrentarse a la adaptación de los nuevos procesos de comunicación de la era digital; aprovechar las posibilidades, la accesibilidad y cercanía que las redes ofrecen para influir en las decisiones de los usuarios.

La publicidad digital comporta una gran variedad de opciones de estrategias de marketing y una de ellas es la modalidad del marketing de influencia o *influencer marketing*.

A lo largo de este estudio el lector conocerá los aspectos más importantes del marketing de *influencers*.

El objetivo principal de este proyecto es realizar un plan de *social media* para implementar una campaña publicitaria digital con *influencers* en redes sociales para Massimo Dutti. Gracias a este plan de *social media* se pretenden cumplir los objetivos específicos de marketing, que son aumentar el número de seguidores de sus perfiles en redes sociales, el *Quality Audience Score* y el *engagement*, así como aumentar la visibilidad y la notoriedad de la marca.

Massimo Dutti es una empresa del sector de la moda que nació en el año 1985 y fue adquirida por Inditex en 1991. Hoy en día, la empresa cuenta con más de 790 tiendas en más de 75 mercados.

En sus orígenes la marca se orientaba a moda de hombre. A partir del año 1995 se inicia el lanzamiento de moda mujer en todas sus dimensiones: desde las líneas más urbanas a casual. Con ello, Massimo Dutti se consolida a todos los niveles como un grupo en crecimiento a nivel nacional e internacional con una plantilla que, actualmente, supera los 10.000 empleados (Massimo Dutti).

A causa de la evolución de la digitalización, las técnicas de marketing y los diversos sectores empresariales se tienen que ir adaptando progresivamente a las novedades. Muchas empresas ya han utilizado el marketing de *influencers* para promocionar y dar a conocer su producto y/o servicio en sus campañas publicitarias. En concreto, la industria de la moda es pionera en el uso de esta estrategia usando celebridades y personas de gran influencia para difundir las últimas tendencias de moda.

El *influencer* marketing es una técnica que se empezó a desarrollar en los años 20 con la marca Coca-Cola en forma de carteles publicitarios, sin embargo, ha ido cambiando y evolucionando. Otro ejemplo muy importante que marca el inicio del *influencer* marketing es una campaña que protagoniza la famosa Marilyn Monroe para la marca “*Tru-Glo Make-Up*” en el año 1953, dando a conocer la marca de maquillaje como la más glamurosa del mundo (Influencity, 2018).

Los *influencers* se han convertido en líderes de opinión con el poder de influenciar en las decisiones de compra de los usuarios gracias a sus recomendaciones. El contenido de la estrategia se genera gracias a la información y opinión de un *influencer* sobre un producto o servicio que ha adquirido para ayudar en el proceso de decisión de compra del usuario. Hoy en día, encontramos *influencers* que han surgido por ser conocidos con anterioridad por otros aspectos de su carrera. Para la campaña que desarrolla este proyecto se han elegido, por su experiencia en la moda y en la puesta en escena, al actor Miguel Ángel Silvestre y a la actriz Paula Echevarría. Ellos actuarán como difusores de la marca Massimo Dutti y gracias a sus campañas publicitarias en colaboración con la marca, se pretende que los perfiles de las redes sociales Instagram y Facebook de la marca crezcan en número de seguidores y la marca gane notoriedad.

2. Análisis de la situación

Para realizar una campaña de *influencer* marketing, es necesario conocer qué es el *influencer* marketing y el lugar que ocupa esta estrategia dentro del marketing digital.

A continuación, se exponen los conceptos teóricos que abordan el *influencer* marketing y aquellos que son relevantes para la ejecución de una campaña publicitaria en la que se utilice esta estrategia.

2.1. Qué es el *influencer* marketing

La irrupción del *influencer* marketing, los entornos y las redes sociales han cambiado la manera en que las empresas intentan llegar a los consumidores. Según Long (2016) citado por Childers et. al., (2019) “los métodos publicitarios tradicionales ya no obtienen las mismas recompensas en este mercado y la realidad actual es que los medios sociales son un terreno dirigido por los consumidores” (p.259). Además, los consumidores pasan cada vez más tiempo en las redes sociales. Estudios recientes indican que el 69% de los estadounidenses adultos utilizan las redes sociales para entretenerse, informarse y conectarse, de manera que pasan aproximadamente dos horas y cuarto al día en las plataformas sociales, lo que supone el 33% de toda la actividad que se realiza en línea (Young 2017).

(Yamashita, 2016) indica que la publicidad tradicional ya no es igual de importante como lo solía ser antes y es ahí donde entran en juego los *influencers* de las redes sociales.

Las redes sociales deberían ser un aspecto importante de la estrategia de marketing de una empresa. Se trata del boca a boca moderno y los consumidores confían en ello cada vez más. Según Hubspot “el 71% de los consumidores son más propensos a realizar una compra cuando son referidos por las redes sociales, y el 92% confiaría en un *influencer* antes que en una marca a la hora de tomar una decisión de compra” (Yamashita, 2016).

El *influencer* marketing no es una estrategia reciente. Durante décadas, los profesionales del marketing han utilizado a embajadores de las marcas para dirigirse a un público objetivo determinado. Anteriormente, la interacción de los embajadores de la marca con los consumidores era un evento que se producía en la realidad a través de un evento específico para cada campaña publicitaria. Los *infomerciales* y el *Home Shopping Network* son otros

ejemplos de *influencer* marketing, donde las marcas contrataban a actores o famosos para influir en la audiencia en un contexto comercial en la televisión.

Los profesionales del sector señalan el primer uso del marketing de *influencers* en el espacio social con la campaña de Wieden & Kennedy's 2010 Old Spice "*Smell Like a Man, Man*", una campaña de gran éxito que empleó a blogueros y defensores de los medios sociales para que se comprometieran y compartieran contenidos de la marca.

Aunque el uso de endosantes pagados en la publicidad tradicional no es nada nuevo, el uso de publicaciones pagadas o patrocinadas de *influencers* en los canales de los medios sociales en los que su colocación se mezcla a la perfección con el contenido no pagado es bastante reciente (Childers, et al., 2019).

Según Brian Solis (2017) citado por Childers et al., (2019):

El mundo de los apoyos y la influencia está cambiando. Los medios sociales representan un colectivo de redes de consumidores redes que democratizan las relaciones, las conexiones, la información y también la capacidad de influir y ser influido. Es un fenómeno increíble, realmente. Lo social es un gran equalizador y cambia el equilibrio de poder en casi todos los frentes, alejándose de una sola entidad y acercándose a cualquiera que tenga la capacidad de compartir (p.261).

De todas maneras, el *influencer* marketing es uno de los nuevos enfoques más importantes de la década para los profesionales del marketing y los que influyen en el proceso de compra de los consumidores. La palabra "influencia" se puede definir muy ampliamente como el poder de afectar a una persona, cosa o serie de eventos (Brown y Hayes, 2008).

Signh et al. (2012) citado por BiauDET (2017) definen el *influencer* marketing como:

Una técnica que emplea los medios de comunicación social (contenidos creados por la gente de a pie utilizando accesibles y escalables como blogs, tableros de mensajes, podcasts, microblogs marcadores, redes sociales, comunidades, wikis y vlogs) y los influenciadores sociales (personas de la vida cotidiana que ejercen una gran influencia sobre sus pares en virtud de la contenido que comparten en línea) para lograr las necesidades de marketing y de negocio de una organización necesidades comerciales y de marketing de una organización (p.19).

El *influencer* marketing puede ser una estrategia tanto de medios propios, como de medios pagados, en función de cómo se desarrolla y coordinan ambos medios. Se trata de medios ganados cuando una marca obtiene publicidad gratuita y los consumidores se convierten en el canal, en lugar de tener que pagar por ello, lo cual se denominaría medios pagados (Biaudet, 2017).

Los esfuerzos del *influencer* marketing muestran la importancia del boca a boca (*Word of Mouth - WOM*) para los anunciantes y también para los consumidores en el proceso de toma de decisiones. (Romaniuk y Hartnett, 2017) indican que el *WOM* son “conversaciones entre consumidores sobre un producto, servicio o marca” (p.1), y su volumen seguirá aumentando las interacciones y el *engagement* de los medios sociales.

Según (Keller, 2007) citado por Childers et al., (2019) el *WOM* en forma de medios ganados puede ser una de las formas más poderosas y exitosas de la comunicación de una marca. Además, (East, Hammond y Lomax, 2008) han descubierto que el *WOM* en la comunicación es mucho más influyente en los individuos ya que no tiene un propósito tan comercial y eso puede ayudar a establecer un punto de contacto duradero con los consumidores.

Con la gran cantidad de comunicación convencidora que, hoy en día, abruma a los consumidores, es todo un reto mantener la confianza hacia los consumidores con los esfuerzos publicitarios que se realizan. (McCann, 2017) averiguó que el 42% de la población estadounidense confía cada vez menos en las empresas y los profesionales del marketing en comparación a 20 años atrás. (EMarketer, 2016) afirma que, si nos centramos especialmente en los usuarios de Internet estadounidenses, los canales de medios tradicionales como la prensa, la televisión, el correo directo, la radio y el exterior han mantenido niveles de confianza mucho más altos al momento de tomar una decisión de compra respecto a las opciones en línea como ventanas emergentes en el navegador, *banners* de las páginas webs, anuncios en Internet y anuncios pagados en las redes sociales.

Con casi un 75% de consumidores que confían en la influencia de los medios sociales para realizar sus decisiones de compra (Beese, 2017), el 80% prueba cosas nuevas basándose en las sugerencias de sus amigos y el 72% de los consumidores sigue confiando más en las marcas que les gustan (Market Force, 2017). Los anunciantes no pueden ignorar la posibilidad de conocer dónde están (en línea) los consumidores y con las personas (*influencers*) que deciden seguir e interactuar con ellos. Esta información pone de manifiesto la importancia de conectar

con las audiencias utilizando estrategias para crear relaciones fuertes con las personas detrás de los perfiles de las redes sociales mediante la aparición de estrategias de *influencer marketing* (Childers et al., 2019).

El *influencer marketing* se basa en una nueva estrategia que está siendo más utilizada por las empresas y se puede definir como una influencia de los líderes de opinión, *celebrities* o cualquier personaje con influencia sobre una audiencia que tenga muchos seguidores en las redes sociales y que es capaz de interactuar con ellos y obtener respuestas como consecuencia de su influencia. El *influencer* actúa con la mejor intención respecto a la marca publicando sus productos en las plataformas acordadas, de manera que puede aportar beneficio a la imagen de la marca en redes sociales. Últimamente, muchos profesionales del marketing han utilizado esta estrategia y la inversión en esta ha aumentado significativamente en los últimos años. Según un estudio de Statista realizado en 2019 se estima que la inversión de Instagram en valor de mercado ha pasado de 1.070 millones de dólares a 2.380 millones de dólares en el año 2019. Este aumento se debe principalmente a dos factores; en primer lugar, porque los consumidores han aumentado el uso de redes sociales para sus procesos de compra y, en segundo lugar, porque estos consumen mucho más contenido generado por *influencers* y desconfían más del contenido que proporcionan las marcas.

Las acciones de *influencer marketing* se suelen desarrollar en las redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter. El uso de *influencers* puede reducir significativamente el coste de llegar a nuestro público objetivo y puede aportar varios beneficios para el mensaje o contenido que se transmite. Los consumidores ven este tipo de contenido más fiable, personal menos comercial y controlado por las marcas, más auténtico y encaja mejor con sus gustos ya que una persona que utiliza las redes sociales sigue a los *influencers* que encajan con sus gustos (Martínez-López et al., 2020).

(Biaudet, 2017) expone que Brown y Fiorella describen en su libro *Influencer Marketing: How to Create, Manage, and Measure Brand Influencers in Social Media Marketing* cómo deben implementarse las cuatro M del marketing de *influencers*. Las cuatro M representan: hacer (*Make*), gestionar (*Manage*), monitorear (*Monitor*) y medir (*Measure*). Como cualquier otra disciplina empresarial, el marketing de *influencers* necesita enfoque, objetivos y métricas. En el concepto de marketing de *influencers*, éstos se denominan las Cuatro M's.

1. *Make* (hacer):

El centro del *influencer* marketing debería ser el consumidor, de manera que las empresas pueden crear perfiles basados en el momento en el que se encuentran los consumidores de su *customer journey*. Cada fase del *customer journey* requiere una necesidad distinta y específica para cada táctica, de manera que la empresa tiene que identificar en que fase se encuentra el consumidor para conectar con él y “hacer” *influencers* que ayudarán al consumidor a pasar a la siguiente fase del *customer journey* y se acercan a la decisión de comprar. De esta manera, una empresa puede conseguir llegar al consumidor mediante el *influencer* correcto en el momento correcto.

2. *Manage* (Gestionar):

Una vez la empresa sabe quién es el nuevo *influencer* para su público objetivo, debe pasar a la fase de gestión. Como todas las tácticas de marketing, el *influencer* marketing también necesita ser gestionado desde un principio hasta el final e incluso continuar al finalizar la campaña para que sea exitoso.

La relación entre *influencer* y empresa puede ser duradera y eso puede beneficiar mucho a una empresa ya que muestra confianza, existe un conocimiento mutuo entre la empresa y el *influencer*, la base de clientes ya está establecida y existe la posibilidad de convertir al *influencer* en un embajador de la marca (*Brand Ambassador*).

3. *Monitor* (monitorear):

En esta fase es importante centrarse en los resultados y no en los esfuerzos, ya que permite tener un marco mucho más estructurado para cumplir los objetivos y alcanzar las metas.

Gracias a la gran posibilidad de actuar en tiempo real, las empresas lo tienen muy fácil para llegar a los competidores, afinar su estrategia y obtener un alcance exitoso. Con ayuda de las analíticas de búsqueda, las herramientas de escucha, la mensajería, las *landing pages*, etc., los profesionales del marketing pueden entender mejor quién y qué ofrece el mayor retorno de la inversión (ROI), dónde deben adaptar el mensaje de la marca y qué *influencer* tiene mayor impacto en los consumidores, así como en su proceso de decisión en un momento concreto.

4. *Measure* (Medir):

Esta es la última fase de las 4M. Para poder argumentar el éxito de las campañas en las futuras, es necesario medir por qué se ha creado la campaña y quién la ha creado. Gracias a las redes sociales y las plataformas de medición podemos crear campañas dirigidas directamente a nuestro público objetivo y crear el mayor ROI posible y de la misma manera podemos medir los resultados de los *influencers*.

Las dos métricas clave que se deben medir en cualquier campaña de *influencer marketing* son la inversión y los recursos.

Según Womma et al., (2018):

Una campaña de *influencers* debería tener los siguientes objetivos: visibilidad & *awareness* para conseguir impresiones en formato foto y visualizaciones en formato vídeo, *engagement* para conseguir interacciones, tráfico para conseguir clics a plataformas externas y conversión para conseguir objetivos muy específicos como compra, *leads*, etc. (p.21).

2.1.1. Buenas prácticas para una campaña de *Influencer Marketing*

En primer lugar, debemos incluir un *briefing* que debe mostrar toda la información de la manera más detallada posible para asegurar el correcto funcionamiento de la campaña, ya sea planteada con un *influencer* o a través de una agencia.

El *briefing* debe incluir los objetivos que deben ser SMART (*specific, measurable, achievable, realistic & time-bound*), un *target*, un mensaje a comunicar, así como la creatividad a plasmar y los requisitos.

En segundo lugar, debemos incluir una propuesta. La propuesta incluye un *hunting* donde deberíamos comprobar a través de herramientas de escucha la presencia del *influencer* para evitar posibles polémicas o acciones que puedan perjudicar la campaña e incluso comprobar sus datos, su comunidad, el *target*, las ratios de interacción para que encaje con nuestra campaña.

Debemos clarificar al *influencer* que el creador de contenido tiene su propia personalidad y que el *influencer* debe aceptar una campaña de publicidad como se le presenta y cumplir según pone en el contrato.

Debemos presentar un plan de difusión que responda a los objetivos del anunciante de la campaña, así como a las posibilidades y características de los *influencers* seleccionados. El plan debe ser aprobado por la empresa anunciante y por los *influencers* incluyendo la calendarización y un contrato aceptado por ambas partes.

Debemos comprobar los KPI's (*Key Performance Indicators*), es decir, si se están cumpliendo los KPI's propuestos para, en caso negativo, poder modificar la campaña y poder comparar con los resultados finales estimados. Al finalizar la campaña, se realizará un análisis y una medición global.

También debemos acordar un presupuesto al inicio de la campaña y que éste se vea reflejado en el contrato que firma la empresa anunciante y el *influencer*. Además, en el presupuesto deben establecerse las contrapartidas, ya sea para el anunciante o el *influencer* en caso de incumplimiento de lo establecido en el acuerdo.

En tercer lugar, debemos proponer un acuerdo o negociación; la empresa anunciante o agencia debe velar por que el acuerdo entre el *influencer* y la empresa recoja todas las implicaciones, responsabilidades y deberes. Toda acción para realizar debería constar de un contrato ya que en él se especifican todas las obligaciones de las partes implicadas. Para evitar malas interpretaciones, el contrato debe especificar en detalle cómo deben de ser las publicaciones, el *timing* de entrega y publicación, las fechas de pago, etc. En esta fase, el *influencer* deberá confirmar si puede cumplir con los requisitos establecidos o no.

En último lugar, se deberá establecer un calendario, es decir, un documento en el cual se recogen todas las acciones a realizar junto con la fecha en la que se tienen que cumplir. En este documento no solo se trata de calendarizar la publicación de contenidos, sino también la creación y aprobación de contenidos, así como el control de la ejecución y el cierre de la campaña (WOMMA et al., 2018).

(Yamashita, 2016) afirma que es muy importante monitorizar los resultados desde el inicio de una campaña, de manera que se puede comprobar qué es lo que funciona y mejorarlo para aumentar el éxito.

Existen ciertos riesgos y errores de usar una estrategia de *influencer* marketing en redes sociales y como evitarlos.

Los riesgos son los siguientes:

1. Honestidad del *influencer*: mientras que la gran mayoría de *influencers* son muy trabajadores y dedicados, siempre puede haber algunos que son menos honestos, los cuales no hacen caso a las tácticas para generar tráfico y clics. Se pueden monitorear los clics de una fuente con algún programa de detección de fraude. Esto debería ayudar a identificar si el *influencer* o su audiencia interactúan con nosotros.
2. Fiabilidad: no todos los *influencers* están igual de enfocados hacia el negocio como una empresa. Pueden ser muy buenos en lo que hacen, sin embargo, eso no implica que puedan llegar a un alcance no habitual. Esto se puede evitar investigando a fondo al *influencer* desde el principio. Además, la comunicación es la clave de todo el proyecto. Es importante asegurarse de los plazos en la base del *briefing* e ir haciéndole recordatorios durante el tiempo de la campaña.
3. Impacto negativo: no todo saldrá a la perfección, de manera que tenemos que esperar *feedback* negativo de los consumidores de vez en cuando, pero mientras la empresa esté preparada, no debería impactar demasiado en una campaña. Si una empresa no está segura del resultado de la campaña, una buena manera de evitar resultados inesperados es empezar con objetivos pequeños, probar las ideas con un *influencer* que publica a diario y, en caso de que no funcione, solo se habrá hecho una búsqueda de unos cuantos miles de consumidores como máximo. En caso de funcionar bien, se puede optar por escalar y ampliar la campaña. Es importante destacar que la comunicación es la clave de todo.

Un error muy común del *influencer* marketing, por ejemplo, es no hacer la investigación necesaria. Es muy importante no saltarse los pasos iniciales, tener claros los objetivos, conocer a la audiencia y al *influencer* con el que trabajamos. Lo último que desea una empresa es una controversia causada por trabajar con un *influencer* que no encaja con la marca. Otros errores son no conocer la ley, utilizar a un *influencer* para contrarrestar mala publicidad, criticar a un *influencer* y restringir al *influencer* utilizado en la campaña.

El *influencer* marketing está en crecimiento y podemos estar seguros de que en un futuro bastante cercano habrá más leyes que regulen este tipo de marketing, podemos esperar más *influencers*, una mejora de autenticidad y un aumento de costes de este tipo de campañas (Yamashita, 2016).

2.1.2. Marco Legal del *Influencer* Marketing

Según Womma et al., (2018), el concepto de “publicidad” se encuentra definido en la Ley General de Publicidad (LGP), como:

Toda forma de comunicación realizada por una persona física o jurídica, pública o privada, en el ejercicio de una actividad comercial, industrial, artesanal o profesional con el fin de promover de forma directa o indirecta la contratación de bienes muebles o inmuebles, servicios, derechos y obligaciones, y se desarrolla en otras normativas destacando la Ley de Competencia Desleal (LCD) que establece los conceptos de publicidad encubierta y publicidad engañosa (p.39).

Esta normativa es aplicable a los *influencers* en el momento que promocionan servicios o productos propios o de terceros de forma directa o indirecta, independientemente del canal o medio utilizado. Además, también es aplicable a todas las normativas relativas a la publicidad y comunicaciones comerciales.

Existen ciertos aspectos que un *influencer* debe tener en cuenta, al momento de realizar promociones respecto a la normativa:

1. La normativa es aplicable a personas físicas y jurídicas, independientemente del medio que se utilice para hacer la publicidad. Sin embargo, en este caso, no entran las recomendaciones de algún producto o servicio a un amigo, por ejemplo, si éste no conlleva interés publicitario.
2. La publicidad es independiente de la contraprestación, es decir, la existencia de una contraprestación es un indicio claro de que hay publicidad, sin embargo, existe la posibilidad de realizar publicidad sin obtener contraprestación alguna.

Según Womma et al., (2018), la publicidad engañosa y desleal se define como:

Uno de los riesgos a los que se enfrentan los *influencers*, es el que determinada promoción pueda ser considerada como publicidad ilícita, circunstancia definida en el artículo 3 de la Ley General Publicitaria (LGP). El artículo 3 de la LGP incluye un listado de prácticas publicitarias que se consideran ilícitas ¹. Cabe destacar que la publicidad se considerara ilícita si es engañosa, desleal, agresiva o daña los derechos de terceros, como puede ser su propiedad intelectual o industrial. La publicidad engañosa se regula en el artículo 5 de la LCD, y literalmente establece: Se considera desleal por engañosa cualquier conducta que contenga información falsa o información que, aun siendo veraz, por su contenido o presentación induzca o pueda inducir a error a los destinatarios, siendo susceptible de alterar su comportamiento económico (p.40).

Si aplicamos esta definición a los *influencers*, podemos considerar que una promoción es desleal si contiene información falsa, pero también podría pasar si conduce a un error por eliminación u supresión de información en el mensaje publicitario.

Dentro de la publicidad ilícita los *influencers* deben prestar particularmente atención al artículo 26 de la Ley de Competencia Desleal, que regula la publicidad encubierta realizada por los medios de comunicación, en relación con los consumidores (WOMMA et al., 2018).

Según la (*Federal Trade Commission* de América, 2013), es muy importante que los *influencers* marquen en las redes sociales claramente cualquier contenido que publiquen que sea de interés publicitario o patrocinado independientemente del tipo de contenido, ya sea una reseña, un *unboxing* del producto, etc. En la red social de Instagram, por ejemplo, se debe marcar todo contenido publicitario con *hashtags* como #advertisement #ad #sponsored, etc. (Biaudet, 2017).

¹ Entre otras, prácticas como la publicidad subliminal o aquella que vulnere derechos reconocidos por la constitución, o que atente contra la dignidad de las personas, o presente a las mujeres de forma vejatoria o discriminatoria utilizando su cuerpo o partes de este como mero objeto desvinculado del producto que se pretende promocionar. (Womma et al., 2018).

2.2. Agentes del *influencer* marketing

A continuación, se exponen los agentes que intervienen en el *influencer* marketing y las funcionalidades de cada uno de ellos dentro del proceso de una campaña de *influencer* marketing.

2.2.1. Los *influencers*

A causa de la digitalización, hoy en día, cualquier empresa que quiera conseguir una posición líder en el mercado o en algún sector en concreto, debe adaptarse y enfrentarse al ámbito *online* y *offline*. De esta manera, la marca irá generando confianza y seguridad y se irá diferenciando con sus competidores. Una empresa consigue el triunfo real cuando es capaz de crear y mantener vínculos con el contexto que la rodea. Aunque crear vínculos y acciones según la influencia de una persona y su repercusión en la sociedad no es un método novedoso, sí lo es el contexto en el que se encuentran estas relaciones, el mundo *online*.

Antiguamente, ya se utilizaba a los líderes de opinión para influir en los pensamientos de la sociedad y determinar sus acciones. Esto suele ocurrir en campañas electorales y testimoniales publicitarios desde hace décadas. Entonces podemos confundir los términos *influencers* y líderes de opinión, entre ellos se establecen muchas similitudes, pero también algunas diferencias como veremos a continuación.

Las menciones sobre la influencia de alguna persona en determinados grupos se remontan a los años 1940 y 1950. (Lazarsfeld y Katz, 1944 - 1955), en su *two-step flow of communication*, teoría de la comunicación en dos etapas, defendían que no solamente algunos conceptos se quedaban en las cabezas de la sociedad por su aparición en los medios de comunicación, sino que también era gracias a los líderes de opinión (*opinion makers* u *opinion leaders*) y confirmaban que un individuo era capaz de ejercer esta influencia en un grupo de personas y que ésta tenía una incidencia mayor en las actitudes y comportamientos del grupo que no los medios de comunicación en sí.

Los líderes de opinión nacieron en los medios de comunicación; al principio en las comunicaciones de masas como la televisión, la radio y la prensa y, hoy en día, con las comunicaciones en los nuevos medios sociales que han surgido.

Entonces, el líder de opinión es la persona capaz de influir en la opinión de otro grupo gracias a sus conocimientos, a su notoriedad pública, su estatus y posición. Normalmente, actúan como comentaristas de temas que surgen en los medios de comunicación y sus ideas y opiniones son expresadas a través de estos mismos medios de comunicación (Cubero, 2015).

Así, surge la necesidad de utilizar el término *influencer* o influenciador de una manera más amplia. El influenciador actúa como un líder de opinión dentro del grupo de personas al que refiere, su propia comunidad de seguidores o en el colectivo donde desempeña alguna actividad, pero no siempre es así. El *influencer* interesa porque también es capaz de llegar más lejos de estos grupos y ejerce un poder en los grupos de personas. El *influencer* es capaz de cambiar las actitudes y los comportamientos de los grupos de personas. La influencia mediática no es solamente la capacidad que ejerce un *influencer* y como hemos visto, aquí hablaríamos únicamente del líder de opinión. El *influencer* es capaz de influir en las determinaciones que un grupo tome acerca diferentes aspectos. En el caso de una marca sería, por ejemplo, la realización de una compra, pero también en otros aspectos. La influencia surge de la propia opinión que tiene el *influencer* sobre determinados temas y el poder y la capacidad de cambiar el pensamiento del grupo seguidor (Ana, s.f.).

Según Womma et al., (2018):

Los *influencers* son aquellas personas que se considera que tienen el potencial de crear *engagement*, impulsar la conversión y/o influir en la decisión de compra de productos/servicios a un público objetivo. Estos individuos pueden variar desde celebridades hasta perfiles menos conocidos en el ámbito general, por reconocibles en su propio nicho más especializados (por ejemplo, la diferencia entre un *blogger* con un gran número de seguidores vs. un individuo con un pequeño grupo de seguidores, pero con una gran influencia entre un grupo de iguales) (p.16).

Joost van Nispen (2012) en el diccionario LID² define a los *influencers* como a “las personas que generan información de productos, servicios o, gracias al fenómeno de las redes sociales, de cualquier tema de actualidad”. De acuerdo con la definición, este grupo de personas está especializado en algún tema en concreto o categoría y habla de ello a su comunidad, estableciendo vínculos y compartiendo pensamientos, opiniones, reflexiones e ideas.

Los *influencers* son capaces de cuatro principales acciones (UNIR, 2020, p.8):

1. A causa de la cantidad de información que existe en la red son capaces de eliminar el ruido al filtrar las informaciones.
2. Ofrecen una repercusión generalmente poco costosa y de fácil acceso. Los *influencers* van de la mano con su comunidad por lo que no movilizan a un sector en concreto, sino que, simplemente, les ofrecen los productos y/o servicios.
3. Aportan una nueva vía de comunicación gracias a la manera que tienen de comunicar los *influencers*. Cada uno utiliza su estilo personal y en la mayoría de los casos, las marcas no determinan la manera en la que el *influencer* tiene que transmitir los mensajes, ya que un mensaje según la manera en la que se comunique puede llegar al público y escucharse de distintas maneras. Los *influencers* conocen a su comunidad y saben las mejores estrategias que deben usar para transmitir los mensajes y crear más impacto e influencia en ellos.
4. Pueden convertirse en embajadores y reporteros de la marca. Ya son muchas marcas que utilizan a *influencers* como principal imagen de marca. De esta manera, “ganan comunicación en tiempo real poniendo todo el poder del *social media* a su disposición”.

² El director de la obra es Joost van Nispen, licenciado por Dartmouth College, con estudios graduados en la Universidad de Harvard y con máster en Ciencias por MIT, ha ocupado puestos directivos en Time-Life y Ogilvy & Mather. Ha formado y asesorado a los cuadros directivos de empresas en todo el mundo y ha sido ponente en muchos de los grandes foros y congresos de marketing y comunicación. En la actualidad, es presidente de ICEMD (Instituto de Marketing Relacional, Directo e Interactivo), recientemente incorporado en ESIC Business & Marketing School y renombrado El Instituto de la Economía Digital de ESIC.

2.2.1.1. Tipología de *influencers*

A continuación, se exponen los diferentes tipos de *influencers* que se encuentran hoy en día y se dividen en diferentes categorías según su naturaleza y su comunidad (Womma et al., 2018).

Existen dos tipologías de *influencers* en base a su naturaleza:

1. Los *influencers* nativos son aquellos *influencers* que han crecido y han creado comunidad a través de las redes sociales en las que tienen influencia. Como afirma Womma et al., (2018) “*son Instagrammers o YouTubers de nacimiento*”.
2. Los *influencers* no nativos son aquellos *influencers* que su influencia y su comunidad vienen dada por otros canales no sociales, por ejemplo, incluimos a actores y actrices, deportistas, presentadores de televisión, etc.

(Womma et al., 2018) divide a los *influencers* en 5 tipologías distintas según su nivel de influencia, es decir, el número de seguidores:

1. Los *nanoinfluencers*: aquellos que su comunidad cuenta con 1.000 y 10.000 seguidores.
2. Los *microinfluencers*: aquellos que su comunidad oscila entre 10.000 y 50.000 seguidores en la red social Instagram u otras y en YouTube entre 10.000 y 100.000 seguidores.

Takumi, una plataforma basada en los dos tipos de *influencers* anteriores, mencionado en Social Media Marketing (2020) expone que:

Se realizó un estudio entre más de 12 millones de *posts* en Instagram con el que concluyó que los creadores de contenido con menor masa social tienen mayor relación con sus seguidores. Lo llaman proximidad social siendo los *influencers* de 1.000 a 4.000 seguidores los que más *engagement* generan (p.23).

3. Los *medioinfluencers*: aquellos que su comunidad cuenta entre 50.000 y 250.000 seguidores en redes generales y en YouTube entre 100.000 y 1.000.000.
4. Los *macroinfluencers*: aquellos que su comunidad va desde los 250.000 seguidores a 1.000.000 en redes generales y de 1.000.000 a 10.000.000 en YouTube. YouTube es una de las redes sociales donde más *macroinfluencers* encontramos. Se les conoce

como *youtubers* y son usuarios, creadores de contenido en forma de vídeo, generadores de grandes comunidades de seguidores. Esta afluencia también se debe a que YouTube es la potencia con mayor contenido en vídeo del mundo. Según Social Media Marketing (UNIR):

En YouTube cada segundo se suben cinco horas de contenido, cuenta con 1.350.000.000 usuarios, se visualizan 9.450.000.000 vídeos al día y cada mes se visualizan 3,25 billones de horas de vídeo (p.11).

5. Los topinfluencers: aquellos que cuentan con una comunidad de más de 1.000.000 de seguidores en redes generales y más de 10.000.000 en YouTube. También se les conoce como *celebrities* y líderes de opinión.

Según (Sandoval, 2014) existen diez perfiles diferentes de *influencers*:

1. Influencer especialista en sector de referencia: la persona es especialista en un sector concreto de actividad y se caracteriza por ser capaz de hacer frente a tendencias, hábitos comportamentales de los usuarios e identificar los cambios. Suele colaborar en eventos corporativos e institucionales con los medios de comunicación.
2. Influencer especialista de categoría de producto: la persona está especializada técnicamente en una categoría de un producto. Se caracteriza por analizar en profundidad los aspectos técnicos, la diferenciación, los fabricantes, etc. Suele ser el *blogger* que participa en foros y redes sociales.
3. Influencer de nicho: la persona conoce muy bien un segmento en concreto de un producto-mercado y su conocimiento es muy amplio. Se caracteriza por ser un prescriptor independiente y creíble.
4. Influencer generalista: la persona crea contenidos y desarrolla actividades donde la principal característica es destacar por sus reflexiones, opiniones y críticas. Suele tener una comunidad fiel.
5. Influencer de tendencia: la persona se caracteriza por crear tendencia. Es experto en un sector concreto o en una categoría de un producto, con alta notoriedad. También se caracteriza por divulgar su actividad en varias plataformas.

6. Influencer ocasional: la persona suele ser conocida públicamente y se caracteriza por la poca aparición como influenciador. Cuando actúa como tal, tiene una repercusión muy alta.
7. Influencer de referencia: la persona actúa como representante de éxito en diferentes actividades de las empresas. *“El cliente se convierte en un influenciador pasivo de la propia marca que prescribe”*.
8. Influencer cautivo: la persona que es representada por un sector en concreto de la marca. Se caracteriza por participar activamente en foros y redes para hablar de la marca.
9. Influencer por imitación: la persona recopila contenidos de otros lugares web, los adapta a su manera de crear y lo transmite a la comunidad como contenido propio. Se caracteriza por ser especialista en diferentes sectores del marketing y suele trabajar con audiencias altas.
10. Influencer anónimo: la persona en que, últimamente, las marcas invierten más en su monitorización y dinamización, ya que se trata de los propios consumidores finales de las marcas. Su opinión tiene un gran valor y se caracteriza por la independencia y el altruismo en que los potenciales clientes se fijan a la hora de analizar la compra del producto o servicio.

Para Marketing Directo (2016) se distinguen seis tipos de *influencers* según la importancia que ejercen en las redes sociales: *“el influencer healthy, el estiloso, el gamer, el cocinero, el aventurero y el vlogger”*.

Cada marca deberá realizar un análisis de los *influencers* puesto que no todos los *influencers* encajarán con los objetivos, valores y comunicaciones de la marca. Tras una investigación acerca de las capacidades de cada *influencer*, la marca adaptará el contenido a sus aptitudes y podrá sacar el máximo beneficio posible de la campaña de *influencer marketing*.

2.2.2. La marca

La propia marca suele ser la intermediaria con el *influencer* a la hora de contratarlo para un servicio. La marca debe ser capaz de detectar a aquellos *influencers* que se adecúen con los intereses de esta y proponer una colaboración con la marca. Para ello, como expone (Mañez, 2017) las tres características básicas en las que se debe basar una marca para la contratación del *influencer* son las siguientes:

1. El alcance que tienen las publicaciones de los *influencers* gracias a su popularidad.
2. El contenido de valor y relevante que tienen los mensajes gracias a la confianza que depositan los seguidores en el *influencer*.
3. El *engagement* que genera con los seguidores.

Según Cajal (2018) las ventajas que puede aportar a una marca el uso del *influencer* marketing son las siguientes:

1. Aumentar el alcance del mensaje.
2. Dirigir diferentes acciones a segmentos específicos de públicos objetivos.
3. Gran visibilidad y repercusión en redes sociales.
4. Generar y mejorar ventas de servicios y/o productos.
5. Dirigir el tráfico del público objetivo a la página web a un producto concreto.
6. Ganar popularidad en redes sociales y por ende potenciar el *branding*.

Las marcas, entonces, deben establecer vínculos con los *influencers* y para que las relaciones resulten efectivas, según Marketing Directo (2012), la marca debe llevar a cabo 3 pasos clave:

1. Interactuar con los *influencers* para ganarse su confianza.
2. Compartir el contenido generado por el *influencer* con la propia audiencia de la marca.
3. No establecer únicamente vínculos con *macroinfluencers* y ayudar a los *microinfluencers*.

También Marketing Directo (2012) señala que para que un influenciador le resulte atractiva una propuesta y comparta el contenido no se deben pasar por alto los siguientes aspectos:

1. La relevancia del contenido a generar.

2. La singularidad del contenido destacable entre la competencia.
3. Contenido de calidad tanto para los usuarios como para el propio *influencer*.
4. La confianza que genere el producto en el *influencer*.
5. La fiabilidad de las fuentes, capaz de añadir autoridad al contenido que genera la propia marca y al *influencer*, que es visto como un influenciador de confianza.
6. La visibilidad del contenido ayudándose de los seguidores para compartirlo.
7. Las impresiones que genere el contenido a compartir. Por norma general, como apunta Marketing Directo (2012) “para generar una venta, el contenido debe generar hasta 7 impresiones en el cliente potencial”.

Una vez una marca ya ha realizado una campaña de *influencer* marketing para conseguir un objetivo concreto, para saber si ha resultado efectiva y si quiere seguir apostando en este tipo de estrategias, la marca debe recibir ciertas informaciones por parte del *influencer* o la agencia que gestiona la colaboración. Se necesita saber el poder real del *influencer* para que la marca decida seguir apostando por él o no. Para (Puro Marketing, 2015) se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

1. Medición del número de menciones en las redes donde se haya utilizado la estrategia.
2. Medición del número de veces que se comparte el contenido.
3. Analizar el tráfico que llega a la web desde el contenido del *influencer*.
4. Vincular las ventas generadas gracias al *influencer*.

2.2.3. Anunciantes

Para el Diccionario de Marketing y Publicidad de Marketing Directo, un anunciante es “una persona, empresa o institución que da a conocer, a través de los diferentes medios publicitarios, los productos que elabora o servicios que presta con fines comerciales, informativos o sociales”.

El anunciante será el inversor de la campaña publicitaria y también la persona responsable de las acciones que se realicen en la misma.

Dentro de la estrategia del marketing de *influencers*, nos referimos a aquellos anunciantes que contratan los servicios del *influencer* para satisfacer sus propósitos empresariales como, por ejemplo, darse a conocer rápida y efectivamente, dar a conocer nuevos productos o servicios, nuevas marcas, realizar eventos para que ellos los representen, promocionar acciones concretas, etc.

Para (Womma et al., 2018) el anunciante tiene dos modos de operar:

1. Usando una agencia de medios para que ésta interactúe directamente con el *influencer*. La agencia hará de intermediaria entre anunciante e *influencer*.
2. Que el anunciante opere directamente con el representante del *influencer*, en el caso de que lo tenga.

2.2.4. Agencias

A continuación, se presentan los diferentes tipos de agencias que han surgido y que han integrado las estrategias de marketing de *influencers* en las campañas publicitarias de sus clientes ya que, como afirma un estudio de Augure (2015) citado en (Marketing Directo, 2015): “un 84% de los profesionales de comunicación y marketing desarrollan estrategias de relación con *influencers* y un 81%, considera que las relaciones con *influencers* son eficaces o muy eficaces para alcanzar sus objetivos”.

Cuando surgió la creación de las estrategias de marketing con *influencers*, nació un nuevo modelo de negocio que era el encargado de establecer vínculos y relaciones entre marcas e *influencers*. Las agencias publicitarias se fueron adaptando y dio lugar a la creación de tres tipos de agencias específicas para estas relaciones. Se exponen a continuación y éstas son las agencias de representación, las agencias de medios y las agencias especializadas (Womma et al., 2018).

Estas empresas empiezan a establecer, planificar y gestionar cualquier tipo de actividad que se relacione con el marketing de *influencers*. Así, se creó la gran competitividad entre las empresas publicitarias existentes y las nuevas que surgían destinadas, únicamente, a la creación de contenido *influencer*.

Las agencias encuentran al *influencer* ideal gracias a herramientas que permiten filtrar a los *influencers*, para cada marca y el *influencer* también se beneficia de ella ya que les ayudan a gestionar y rentabilizar el trabajo que realizan.

2.2.4.1. Agencias de representación

Son las agencias que exclusivamente representan un número fijo de *influencers*. Se encargan de dar soporte en la gestión comercial de los perfiles en las redes sociales y actúan como asesores para la creación del contenido. Normalmente, estas agencias se caracterizan por contar con perfiles afines unos a otros y por la exclusividad de la explotación comercial de las comunicaciones de sus representados. De esta manera, el *influencer* debe negociar cualquier acción publicitaria con la agencia que le represente. Estas agencias están especializadas por tipologías de redes sociales, por su función en el mercado y por la dimensión de *influencers* que represente. Las encontraremos especializadas en *influencers* viajeros, deportistas, cocineros, etc., y también se encuentran agencias especializadas según la tipología de *influencer* que representen, como, por ejemplo, la agencia Mr. Who en *microinfluencers* o la agencia Totalísimo en *macroinfluencers*. En este caso, se trata de una agencia con más de 25 años de experiencia que se ha adaptado y ha creado el nuevo modelo de negocio marca-*influencer* (Womma et al., 2018).

2.2.4.2. Agencias de medios

Como define Womma et al. (2018) son “aquellas que desarrollan e implementan planes de *influencer* marketing como un medio más dentro de sus servicios para un anunciante” (p.17). Es decir, la agencia se encarga, a partir de un *briefing*, de crear una planificación, ejecutarla y generarla según los KPI's que se hayan definido en el *brief*. Estas agencias suelen ayudarse de las agencias especialistas, ya que las usan para seleccionar y contratar a los mejores *influencers* según intereses. La agencia no establece vínculos ni comunicaciones con el *influencer*. El valor de estas agencias reside en la estrategia que crea y cómo la integra en los medios dentro del plan de marketing del anunciante.

2.2.4.3. Agencias especializadas

Son las agencias que se dedican al marketing de contenidos y ofrecen soluciones completas a los anunciantes. Se encargan de involucrarse en todo el proceso de la creación de un proyecto, desde la fase creativa hasta la promoción de este. Se caracterizan por ser agencias que se

involucran en campañas de amplificación con *influencers* hasta proyectos de *Branded Content*³ (Womma et al., 2018).

Se distinguen dos tipos de agencias especializadas: las propias agencias y las plataformas, que son páginas web en las que se puede registrar tanto una marca como el propio *influencer*. En este caso, las plataformas *online* disponen de buscadores que clasifican a los *influencers* según tipo de perfil, seguidores, redes que utilizan, edad, públicos que les siguen, temática en la que se especializan, etc. De esta manera, la gestión de los contenidos se produce de forma interna y se caracteriza por la comodidad y la rapidez en que el anunciante y la agencia llegan al *influencer* ideal. Para el *influencer* es positivo encontrarse en estas plataformas ya que algunas agencias pueden ofrecerles ofertas de colaboraciones de forma continuada. Entre las plataformas líderes encontramos Influencity, Brandmanic, Brantube o Socialpubli (Antevenio, 2021).

Cabe destacar que gracias al crecimiento que ha presentado la red social Instagram, considerada la red social estrella del universo 2.0, en 2012 ya se creó la primera agencia especializada únicamente en la generación de contenidos para esta red. *The Mobile Media Lab*, nacida en Estados Unidos y fundada por Anthony Danielle y Brian DiFeo. Esta agencia surgió por la necesidad como afirma Brandmanic (2020) de “dar forma a la manera en la que las marcas conectan con *influencers* relevantes del sector y sus audiencias a través de Instagram”. La agencia presenta el nuevo paradigma de la publicidad actual; el foco ha dejado de ser el producto o el *influencer* y lo es la comunidad y el alcance que consigue la plataforma (Brandmanic, 2020).

2.3. El *influencer* marketing en el sector de la moda

La industria de la moda es una de las industrias más importantes a nivel mundial y, además, impulsa significativamente la economía global (Roberts, 2003; Amed & Berg, 2016).

³ Según el diccionario de Marketing Digital 40defiebre, el *Branded Content* “consiste en generar contenidos vinculados a una marca que permitan conectar a esa marca con el consumidor, por lo que resulta muy útil en una estrategia de marketing de contenidos”.

En la era digital de hoy en día, la moda está en todos nuestros alrededores donde el interés hacia nuevos productos, diseñadores y tendencias se están expandiendo cada vez más de manera *online* (Park, Ciampaglia y Ferrara, 2016).

Según Guercini, Bernal y Prentice (2018), “el *e-commerce* del sector de la moda cada vez es más frecuente y ha hecho que este mercado se expandiera”.

La industria de la moda consiste en consumidores que tienen varios estilos de vida, deseos y necesidades respecto a los productos y servicios de moda. Por lo tanto, una empresa debe usar un conjunto de estrategias de marketing para llegar a su público objetivo y para que las empresas puedan llegar al público objetivo e influir en los consumidores, tienen a su disposición distintos métodos y canales de difusión (McKelvey, 2015).

Hoy en día, las redes sociales se han convertido en una parte del proceso de venta para las empresas y sobre todo en la industria de la moda (Barnes 2013).

Con el paso del tiempo, la comunicación más poderosa de la industria de la moda ha sido el boca a boca. Según Lee & Young (2009) “el WOM es la interacción interpersonal entre los consumidores con respecto a los productos y servicios”. Como consecuencia del desarrollo de las plataformas de redes sociales el WOM ha aumentado mucho en Internet y se ha transformado en lo que hoy en día conocemos como el boca a boca electrónico (eWOM) (Mohr, 2013).

Según Mangold & Faulds (2009):

Hoy en día, los consumidores pueden adquirir un mayor control que las empresas en cuanto a la recepción, interpretación e influencia de un mensaje. Por lo tanto, puede ser difícil, aunque crucial, que las empresas intenten controlar los debates relacionados con la marca en los medios sociales. Las empresas pueden perseguir crear un *buzz* controlado mediante el uso de influenciadores (p.2).

Los medios sociales y su interactividad son muy utilizados en la industria de la moda para aumentar el interés hacia los productos, los diseñadores y las tendencias actuales (Park et al., 2016). En la obra de (Ahmad, Salman y Ashiq, 2015) se expone que los clientes de los productos de moda tienen varias necesidades, usos y estilos de vida, por eso los medios sociales también pueden ser útiles para aquellos consumidores que quieren tomar las

decisiones de compra y estar informados, así como para las empresas que quieren construir su marca.

Según Nandan, (2005) citado por Dalstam (2018):

Como consecuencia, la expansión de los medios sociales ha hecho que los consumidores busquen información sobre productos y marcas de otros consumidores en lugar de la propia empresa. Es decir, los consumidores de hoy pueden poseer un mayor nivel de control a la hora de recibir e influir en el mensaje de una empresa. Por esta razón, puede ser de mayor importancia para las marcas de hoy en día diferenciarse de la competencia transmitiendo distintivo e individualidad a su público objetivo deseado. Esto puede llevarse a cabo mediante el establecimiento de una fuerte identidad de marca y transmitiendo así una imagen específica a los consumidores mediante el uso de diversos mensajes publicitarios y estrategias de marketing (p. 4).

2.3.1. *Influencers* más conocidos del sector de la moda en España

A continuación, se han seleccionado los 10 *influencers* más conocidos de moda españoles. La información que refleja la tabla siguiente se ha obtenido del Ranking de *Influencers* de moda en España de Metricool y del blog de publicidad UCH de la Universidad Cardenal Herrera.

Tabla 2. Influencers más conocidos de España.

INFLUENCER	DESCRIPCIÓN	SEGUIDORES
@dulceida	Moda & lifestyle. Embajadora Lefties Marca de moda propia Dulceidashop	2.8 millones
@lauraescanes	Moda & maternidad & estilo de vida Trabaja con Stradivarius & prod. de belleza	1.5 millones
@pau_eche	Actriz. Moda, maternidad & estilo de vida. Trabaja con Hawkers, Pantene, Samsung & propia marca de perfumes	3.5 millones
@mariapombo	Moda & lifestyle. Trabaja con marcas de belleza como L'Oréal y marcas de ropa. Marca de ropa propia Tipi Tent	1.9 millones
@goicoechea	Moda & lifestyle. Marca de ropa GOI de bañadores y ropa deportiva.	1.9 millones
@danielillescas	Moda & lifestyle. Marca de ropa benéfica para la asociación Índigo de Kenia.	1 millón
@rocio0sorno	Moda & lifestyle. Marca de ropa propia y colaboraciones con marcas de belleza. Cuida mucho su perfil.	1.3 millones
@alexandrapereira	Moda & lifestyle. Marca de ropa Lovelypepa. Trabaja con distintas marcas de ropa además de la suya.	2 millones
@collagevintage	Moda & lifestyle. Marca de ropa Lovelypepa. Trabaja con distintas marcas de ropa además de la suya.	1 millón
@pelayodiaz	Moda & lifestyle. Diseñador, estilista, dj, escrito & blogger. Blog "Katelovesme". Trabaja con marcas de moda de lujo.	1 millón

Fuente: Elaboración propia.

2.4. Análisis de la marca

Después de haber comprobado los perfiles de redes sociales del resto de empresas del grupo Inditex, se ha observado que Massimo Dutti es la empresa que tiene menos seguidores en la mayoría de las redes sociales, por lo tanto, es la marca para la cual se va a realizar el plan de *social media* marketing con una estrategia de *influencer* marketing.

2.4.1. Historia de la marca

La empresa Massimo Dutti se fundó el año 1985 a cargo de Armando Lasauca en la ciudad de Barcelona. Un joven que con tan solo 19 años y gracias a su carisma y buena presencia, consiguió vender camisas de forma rápida lo que le llevó a impulsar su idea de negocio. Abrió la primera tienda de Massimo Dutti en Barcelona el mismo año. El nombre de la

marca viene por el mismo fundador, a quién su entorno le llamaba “Armandutti” de ahí “Dutti” y Massimo, porque él mismo no dejaba de repetirse que su idea de negocio iba a ser “lo máximo”. La marca solamente vendía moda masculina y empezó con pocas camisas, ya que solamente comercializaba dos o tres modelos de diferentes tejidos. Aunque sus inicios fueron duros, el fundador estaba obsesionado con ofrecer productos de buena calidad a costes reducidos, lo que le supuso muchas pérdidas al principio del negocio. Pocos años después, consiguió que sus prendas se vendieran en El Corte Inglés y ya el año 1990, empezaba a negociar con la empresa Inditex la inserción de la marca en el grupo (Plata, 2019).

El año 1991 la empresa Inditex, al mando de Amancio Ortega, ya había adquirido la marca y a partir del 1995, introdujo en su línea prendas femeninas con la intención de aportar a la moda femenina los valores de la firma. Durante el año 2003 empezó a confeccionar ropa para niñas y niños a través de la línea Massimo Dutti *Boys&Girls*, pero en marzo de 2020 Inditex decidió cerrar la línea y concentrar la moda para niñas y niños en la firma del grupo Zara Kids, apostando por diversificar la oferta en Massimo Dutti con una propuesta de productos para belleza en la línea *Beauty*, que se lanzó al mercado en abril de 2021 (Lopez, 2021).

Junto con Uterqüe, es la empresa más cara del grupo Inditex y fue la primera del grupo en formar parte del programa *for&form*. Este programa consiste en la ayuda a la integración en el ámbito laboral de personas con discapacidades psíquicas o mentales. Hoy en día, existen tres tiendas de este tipo en todo el estado español; una en Ourense y dos en Barcelona (Inditex, 2021).

Una vez consolidada la marca nacionalmente, en 2012 abrió la primera tienda en Estados Unidos ubicada en la Quinta Avenida con la calle 54 de Nueva York, con más de 1.270 metros cuadrados y tres plantas. Ese mismo año, la marca ya se introducía en el mercado *online* y abrió su página web exclusiva en Estados Unidos (Economía, 2012).

Como afirma Inditex, “Massimo Dutti dota a sus prendas de una elegancia natural que atrae a hombres y mujeres independientes y cosmopolitas”. Todas sus líneas incluyen diferentes estilos, desde la sastrería a medida hasta líneas formales, casuales, elegantes, clásicas y naturales. Todas las prendas que conforman las líneas tienen una característica en común: material de gran calidad y un toque elegante y cómodo. En la empresa todo se

encuentra en sintonía y es que tanto las prendas como la arquitectura de las tiendas están estudiadas por un equipo muy amplio conformado por diseñadores, compradores, comerciales de países, personal de tienda, etc. (Inditex, 2021 & Modapedia, 2012).

Actualmente, la firma está presente en 186 mercados y en 74 de ellos poseen tiendas, lo que supone un total de 765 tiendas físicas. Como declara Inditex (2021) su “forma de entender la moda, creatividad y diseño de calidad y una respuesta ágil a las demandas del mercado, ha permitido una rápida expansión internacional y una excelente acogida social de la propuesta comercial de las distintas cadenas”.

2.4.2. Acciones publicitarias

Para aumentar sus conversiones en Facebook e Instagram y también el ROI en ambas plataformas, Massimo Dutti ha cambiado el tipo de anuncios. Recientemente, Massimo Dutti empezó a publicar anuncios dinámicos con un público amplio para poder impactar a nuevos usuarios con productos específicos en los que han mostrado interés. Esto permite una mayor calidad para el *targeting*, ya que se puede saber el producto que la persona está buscando y se le puede mostrar a través del catálogo de productos con anuncios dinámicos. Cabe destacar también el bajo coste de conversión en Instagram respecto a Facebook, cosa que es muy importante para la empresa, ya que Instagram es una plataforma muy importante y utilizada en el sector de la moda. Este nuevo método de anuncios ha dado muy buenos resultados y mejoras respecto a las métricas en sectores clave. Además, permite a la empresa mejorar la participación y penetración del mercado cautivando a nuevos clientes a comprar los productos (Garriga, 2021).

Como se observa en el panorama publicitario actual, la empresa Inditex no realiza grandes acciones publicitarias ni estrategias clásicas de marketing. Sin embargo, en los últimos años Inditex se ha abierto a los medios de comunicación y, como todas las empresas, también se ha tenido que adaptar a ello. La empresa de Inditex que tuvo el primer contacto con *influencers* fue Stradivarius en el año 2014 con una campaña lanzada con *celebrities* como Poppy Delevigne, hermana de la modelo y actriz Cara Delevigne, para la difusión de su lanzamiento. También surgió un evento de la empresa Pull&Bear que juntó a *blogueras* y *DJ's* considerados *influencers* para el público objetivo de esta marca.

Para Massimo Dutti una estrategia fue fichar a Rafa Medina para el departamento de trajes a medida coincidiendo con la inauguración de una tienda nueva en la Calle Serrano de Madrid. Sin embargo, la selección de Rafa Medina no fue por razones de imagen sino, por sus conocimientos en materia textil por su experiencia en Scalpers (ReasonWhy, 2014).

3. Metodología

La metodología que sigue este proyecto para realizar una propuesta de campaña de *social media* con la estrategia de marketing de *influencers*, para la marca Massimo Dutti es distinta según los objetos a estudiar.

Para el análisis de la situación sobre el *influencer* marketing se ha realizado una búsqueda bibliográfica donde se han conocido los autores pioneros más importantes sobre la investigación del marketing de influencia, así como los aspectos más relevantes de dicha estrategia.

El proceso de recogida de información para la elección de la marca se ha llevado a cabo a través un estudio descriptivo, realizado con Google Formularios y se ha distribuido a través de redes sociales.

Para la estructuración del plan de *social media* se han seleccionado varias plantillas, las cuales se han adaptado para que encajaran de la mejor manera posible con los objetivos específicos de la campaña. La elección de las redes sociales se ha hecho a partir de un estudio comparativo de las redes sociales de todas las marcas de Inditex, así como a partir de los resultados de la encuesta realizada.

Para la realización del plan de *social media* se han utilizado diferentes herramientas: la auditoría de la página web se ha realizado con la herramienta SemRush. Para el análisis de los perfiles de las redes sociales se ha utilizado Influencity y el Fake Followers Checker de Influencer Marketing Hub para analizar el *engagement*.

Una vez finalizada la campaña, la marca deberá comprobar los resultados. Para ello, las herramientas recomendadas a utilizar son las propias estadísticas de Instagram y Facebook, Metricool, Social Bakers, Google Analytics, entre otras.

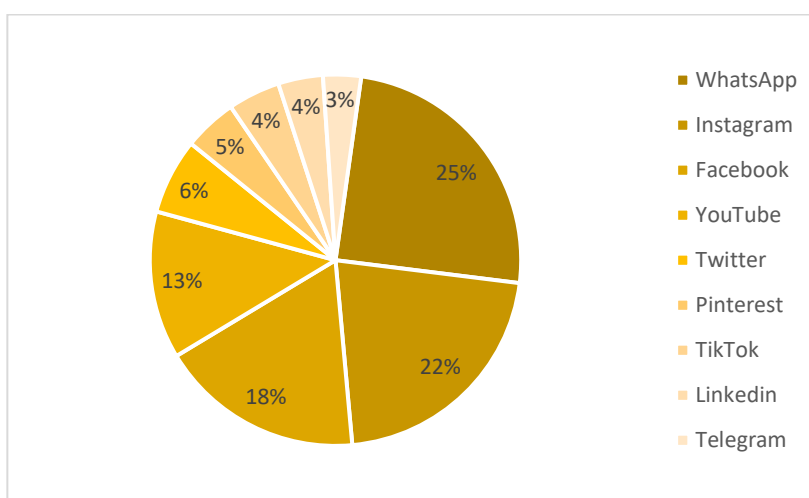
3.1. Caracterización de la muestra.

El estudio realizado parte de una población de 142.624 habitantes y se han obtenido 606 respuestas. Esto significa un intervalo de confianza del 95% y un margen de error de 5%.⁴

La muestra de los encuestados está compuesta por un 65,7% de mujeres, un 34,2% de hombres y un 0,01% que no ha detallado su género. La franja de edad predominante es el grupo de entre 20 y 30 años, representado por un 33,7%, seguida del grupo de más de 50 años que representan un 32% y del grupo de entre 41 y 50 años.

Al observar el uso de las redes sociales con más frecuencia de cada uno de los encuestados, se muestra que casi todos los encuestados utilizan mayoritariamente WhatsApp (91,4%), Instagram (79,7%) y Facebook (65,8%). Otras redes sociales más utilizadas por la muestra, pero con menos abundancia son YouTube (47,5%), Twitter (24,3%), Pinterest (17,2%), Tik Tok (16,8%), LinkedIn (14,4%) y Telegram (12,2%).

Figura 1. *Uso de redes sociales.*

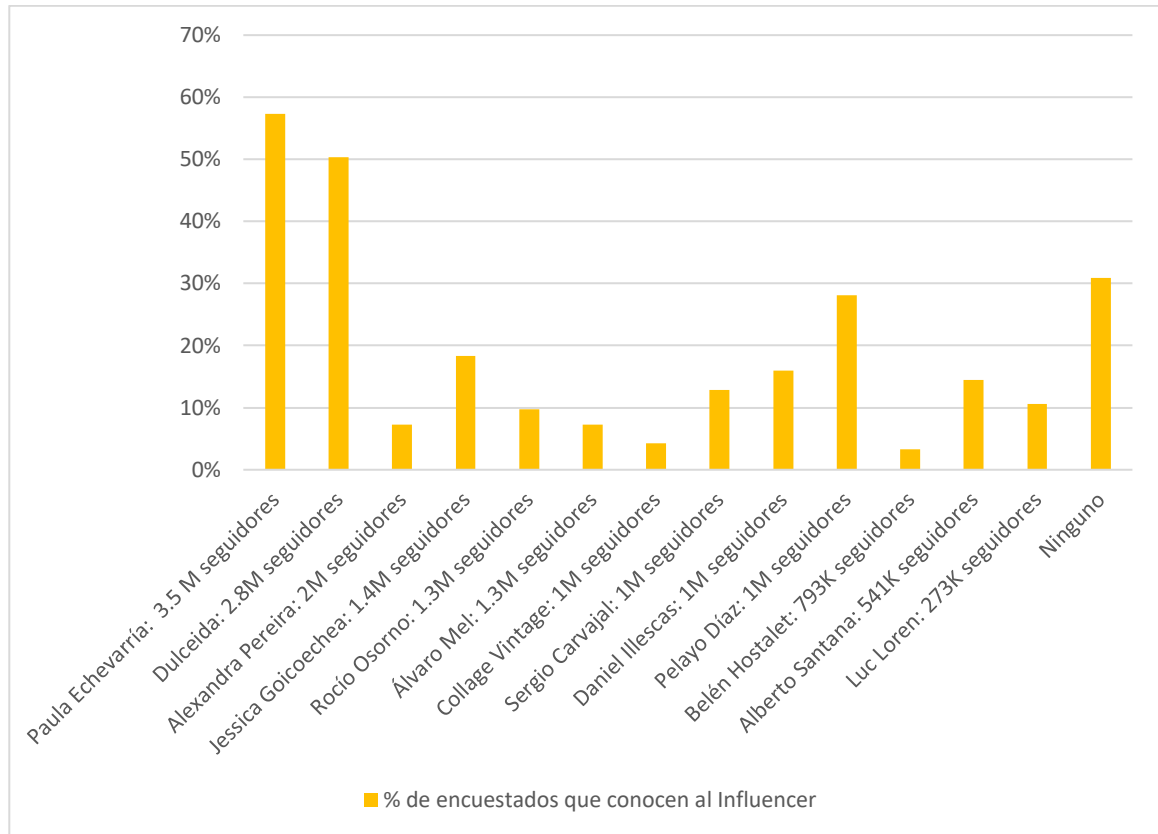


Fuente: Elaboración propia.

⁴ Para obtener un intervalo de confianza del 95% y un margen de error del 5% con una población de 142.624 habitantes, es necesario encuestar a 384 personas. Estos datos se han obtenido a partir de la calculadora de muestra Netquest.

Con respecto al nivel de conocimiento de los *influencers* en España, se observa que una gran cantidad de la muestra (31%) no conoce a ninguno de los *influencers* mencionados en la encuesta. Los *influencers* más conocidos son Paula Echevarría, Dulceida, Pelayo Díaz y Jessica Goicoechea.

Figura 2. Conocimiento sobre los influencers más populares de España.



Fuente: Elaboración propia.

Se ha preguntado a los encuestados cuál es su *influencer* favorito y en qué red social le siguen. 478 de los encuestados afirman que no tienen ningún *influencer* favorito.

Los *influencers* favoritos más nombrados por parte del resto de la muestra son Dulceida señalada por 11 personas, María Pombo señalada por 11 personas, Paula Echevarría señalada por 5 personas e Ibai señalado por 5 personas, entre muchos más. En total, se han nombrado 78 *influencers* diferentes y de diferentes sectores.

Las redes sociales en las que los encuestados siguen a sus *influencers* favoritos son Instagram (62,5%), seguido de YouTube (16,7%), TikTok (6%) y Twitter (4,7%).

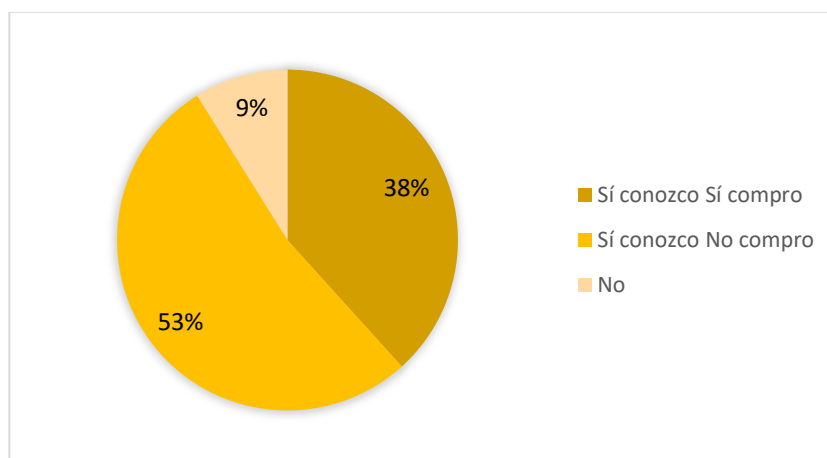
También se observa que la gran mayoría de la muestra (79,9%) no ha comprado nunca un producto porque un *influencer* lo haya promocionado.

Para averiguar el conocimiento que tiene la muestra sobre la empresa Massimo Dutti, se ha comparado con las otras empresas de la marca Inditex.

La muestra afirma que la tienda de Inditex en la que más compran es Zara (57.1%), seguida de Massimo Dutti (32,5%), Pull & Bear (30,5%) y Stradivarius (28,2%). También se observa que un 23,3% de la muestra no compra en ninguna marca de Inditex que también incluye Massimo Dutti.

Debido a que en este trabajo se crea un plan de *social media* marketing para la marca de Inditex Massimo Dutti, se ha estudiado el conocimiento de la marca, así como comportamiento relacionado con las redes sociales y las marcas de Inditex. Los resultados indican que la gran mayoría representada por un 91,1% conocen Massimo Dutti, pero no todos compran productos de la marca. Del 91,1% de los encuestados que conocen la marca, un 52,8% de la muestra conoce la marca, pero no compra, un 38,3% conoce la marca y compra sus productos y un 8,9% ni conoce ni compra en Massimo Dutti.

Figura 3. Conocimiento sobre Massimo Dutti y hábitos.



Fuente: Elaboración propia.

Respecto al comportamiento de las redes sociales, podemos observar que la gran mayoría representada por un 71,5% de la muestra no sigue a ninguna marca en redes sociales. Sin embargo, las marcas más seguidas por los usuarios son Zara (19,5%), Massimo Dutti (11,7%), Stradivarius (10,9%) y Oysho (9,1%).

4. Social Media Plan: Campaña de *Influencer Marketing*

4.1. Análisis de situación: Massimo Dutti

A continuación, se realiza un análisis de la situación en la que se encuentra la empresa elegida para la campaña de *Influencer marketing*. La empresa elegida, Massimo Dutti, gracias a este plan de *social media*, logrará subir sus seguidores en Instagram y Facebook y ganar notoriedad como marca sólida y competente.

Para realizar las acciones posteriores que se quieren presentar en una campaña de *social media marketing*, primero se realiza un análisis de la propia empresa. Durante el análisis de la situación de la empresa Massimo Dutti descubriremos aquellas capacidades y recursos que dispone la empresa, así como el entorno en el que operan, sus debilidades y sus fortalezas.

4.1.1. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL identificará las variables que tienen un impacto o no en las actividades de la empresa. Con esta herramienta se analiza el macroentorno en el que se encuentra la empresa Massimo Dutti. Las fuerzas que se encuentran en el entorno de una empresa son los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. La empresa no tiene control sobre estos factores, pero sí las decisiones que tome influyen de una manera u otra. La información que conforma el análisis PESTEL se extrae de Inditex; las memorias anuales de 2019 y 2020 y la página web de la organización.

4.1.1.1. Factores políticos

- El grupo Inditex se rige bajo las mismas conductas que influyen en las actividades de fabricación, distribución y venta alrededor del mundo.
- Legislaciones de acuerdo con todos los países en los que tiene actividad.

4.1.1.2. Factores legales

- Auditorías necesarias para que la empresa siga cumpliendo las normativas que se establecen.
- Política empresarial ausente de discriminaciones por religión, raza, discapacidades físicas e intelectuales y de edad.
- Política de privacidad donde trata los datos personales como *responsable del tratamiento*.

4.1.1.3. Factores económicos

- El grupo Inditex, se adapta a las necesidades de los clientes y por ese motivo, no suelen apreciarse pérdidas económicas máximas cuando han surgido periodos de crisis económicas.
- La exportación e importación.
- A causa de la pandemia mundial por el Covid-19, la empresa, dentro del grupo Inditex, ha liderado la caída de las ventas. Como afirma la revista Modaes:

La cadena que peor ha evolucionado durante el periodo ha sido Massimo Dutti, que ha registrado una facturación de 490 millones de euros, frente a los 844 millones de euros del primer semestre de un año atrás, lo que supone un retroceso del 41,9%.

4.1.1.4. Factores tecnológicos

- Adaptación continua de las tendencias de innovación y desarrollo. Implementación de las herramientas tecnológicas para impulsar las ventas, sobretodo, en el mundo online.
- Integración de funciones omnicanal como el Modo Tienda. Modelo de negocio donde el propio consumidor puede comprobar el inventario disponible en una tienda, encontrar la ubicación del producto y recogerlo en pocos minutos si lo desea (Modaes, 2021).
- Sistema automatizado que se encarga de la distribución de los productos en todo el mundo.

- Venta en la dimensión online. Confianza de los usuarios en las ventas realizadas a través de internet.
- Redes sociales que permiten la difusión y reconocimiento de marca.

4.1.1.5. Factores sociales

- Mercado laboral predominado por mujeres.
- Tendencias de moda homogeneizadas gracias a la globalización.
- Elegancia natural, independiente y cosmopolita.
- Sastrería a medida.
- Adaptación a las diversas culturas y entornos donde opera la empresa.
- Afectan las diferencias culturales, aunque gracias a la globalización cada vez son más pequeñas.
- Fuerte conciencia social apoyando proyectos solidarios.

4.1.1.6. Factores medioambientales

- El grupo Inditex es pionero en las empresas que contribuyen en la preservación del medio ambiente.
- Compromiso en el desarrollo sostenible y protección de entorno y los recursos naturales.
- Marco de la política medioambiental de Inditex donde integra criterios de sostenibilidad.
- Uso eficiente de la energía, agua y correcta gestión de los residuos en centros logísticos, oficina y tienda en cadena.
- Fomenta la reducción, reutilización y reciclaje de productos textiles y materiales.
- Formar a los empleados y colaboradores bajo la importancia de la gestión sostenible de sus actividades.
- Políticas del bienestar animal. Producción responsable con el uso de elementos de origen animal.

- Prohibición de la comercialización piel de pelo⁵.

4.1.2. Análisis del entorno - 5 fuerzas de Porter

En el 1979 Michael Porter presentó una herramienta metodológica que plasma la planificación estratégica según las 5 fuerzas de Porter. De esta manera, una vez la empresa define sus actividades en las 5 fuerzas de Porter e identifica los factores del microentorno, puede tomar decisiones basándose en estos (FODA-DAFO, 2020).

Las 5 fuerzas de Porter son las siguientes:

1. Amenaza de la entrada de nuevos competidores.
2. Amenaza de nuevos productos.
3. Poder de negociación de los clientes.
4. Poder de negociación de los proveedores.
5. Rivalidad constante con competidores.

Michael Porter presentó en el libro *Ventaja Competitiva* (1985) el concepto de que una empresa posee una ventaja competitiva con otra empresa cuando ésta es capaz de poder aumentar su margen, bien disminuyendo los costes o bien aumentando las ventas.

Como apunta (Riquelme, 2020) en esta cadena se agrupan las actividades que desarrolla la empresa, desde el diseño del producto hasta su entrega y apoyo. De este modo, se puede comprobar cuáles son aquellas que generan valor para la empresa y así, poder identificar las de la ventaja competitiva.

Según UNIR (2020) “la cadena de valor es un modelo teórico que visualmente permite describir las actividades de la marca para generar valor al cliente final y a la misma empresa” (p. 12).

Es un método a partir del cual las empresas podrán analizar y tener conciencia de las actividades que hacen para crear valor a un producto.

⁵ Definición de 'piel de pelo' de la Fur Free Alliance: cualquiera parte de piel de animal con pelo adherido a ella, ya sea sin refinar como procesado, o la piel de cualquier animal matado exclusivamente para su pelo.

En este caso se crea la cadena de valor con el objetivo final de plasmar la ventaja competitiva por enfoque del producto, es decir, en aquellas estrategias únicas en un sector y la diferenciación de servicio.

4.1.2.1. Amenaza de la entrada de nuevos competidores

A partir de esta fuerza, las empresas pueden conocer algunas empresas que estén empezando a competir en el mismo mercado y si pueden llegar a ser una rivalidad para la empresa en cuestión.

Existen diferentes factores que determinan si la entrada de una nueva empresa puede resultar en mayor o menor medida una amenaza. La entrada de nuevos competidores estará condicionada por la existencia de barreras legales de entrada, las economías de escala, el valor de la marca, los costes de cambio, patentes y políticas gubernamentales, etc. La empresa Massimo Dutti, que pertenece al grupo Inditex, se incluye en las empresas que forman parte de la distribución minorista de prendas y complementos. Las empresas textiles sufren una obstaculización a la hora de traspasar las barreras de entrada, ya que las grandes industrias de la moda ya tienen acaparada esta demanda, por lo que las grandes empresas son las que se benefician de la economía de escala y presentan contratos atractivos a proveedores, sobretudo en el mercado asiático. Sin embargo, no hay que dejar de tener en cuenta que nuevos competidores internacionales que quieran operar en el mismo mercado nacional que el de la empresa en cuestión, puede resultar una amenaza para tener en cuenta.

En el caso de Massimo Dutti, es difícil que surjan competidores que resulten una verdadera amenaza ya que al formar parte del grupo Inditex, la mayor competencia es entre las marcas que lo conforman. Al tratarse de una marca global, cuenta con la ventaja de que internacionalmente es conocida.

4.1.2.2. Amenaza de nuevos productos

La amenaza de nuevos productos o productos sustitutos en el mercado textil es muy alta. Existen muchas formas de operar dentro de este mercado; desde grandes cadenas como Inditex a pequeños comercios o vendedores que ofrecen productos a precios muy reducidos. Si bien Massimo Dutti se diferencia de las demás marcas de Inditex por poseer un producto de mejor calidad y confección, se debe considerar en la industria textil la amenaza a la sustitución de la marca y no de un producto en sí. Cada vez se pueden ofrecer prendas de ropa

de buena calidad a precios más reducidos y por ese motivo se presenta una amenaza alta para la marca.

4.1.2.3. Poder de negociación de los clientes

Debido a la gran oferta existente en los mercados actuales, los clientes pueden permitirse volverse más exigentes a la hora de adquirir productos y accesorios de más calidad, a causa de la amplia oferta dónde poder elegir. También es preferible que el cliente pueda imaginar un *look* y en la misma tienda poder realizar todas las compras pertinentes, con sus accesorios incluidos. A causa del mercado globalizado y la gran oferta es difícil fidelizar a los clientes, pero en este caso Massimo Dutti se beneficia de una pequeña ventaja. Al pertenecer al grupo Inditex se diferencia de las demás cadenas del mismo grupo, junto con la marca Uterqüe, por los materiales de calidad que utilizan para sus prendas. Además, poseen una línea exclusiva que es la sastrería a medida.

Es importante que todas las empresas tengan en cuenta las preferencias de los públicos objetivos para poder garantizar el funcionamiento del negocio en un entorno donde existe tanta competencia. Adicionalmente, la empresa forma parte de proyectos sociales que integran a personas con discapacidades en el ámbito laboral, proyectos comprometidos con el medio ambiente y la sostenibilidad, y políticas y códigos de responsabilidad social para los trabajadores de la marca.

El poder de negociación de los clientes es medio, ya que la marca debe estar constantemente diferenciando sus productos. Para un cliente es muy fácil buscar productos similares en otras tiendas sin costes adicionales.

4.1.2.4. Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de un proveedor dependerá del sector donde opere, la competencia que exista y el valor que tenga su producto. Los proveedores que tienen más poder son aquellos que son capaces de poder influir en la toma de decisiones de la empresa que quiere servirse de sus productos. Las capacidades que dotan a los proveedores a la hora de poder negociar con las empresas son operar en un mercado de monopolio, que exista una gran demanda con relación a la oferta, que el proveedor ofrezca producto de mejor calidad, que la empresa sea atractiva para el proveedor, etc. Gran parte del producto que fabrica Massimo

Dutti se realiza en fábricas que pertenecen al grupo de Inditex por lo que no supone que existan proveedores con un alto nivel de negociación (Quiroa, 2019).

4.1.2.5. Rivalidad constante con competidores

La rivalidad entre los competidores viene determinada por los factores que se han mencionado anteriormente. Si bien existe mucha demanda textil, también hay mucha oferta por lo que, en el sector de la industria textil, la competencia es extremadamente alta. Como se ha comentado, la rivalidad de la empresa Massimo Dutti la conforman las empresas del mismo grupo de Inditex, que compiten en precios, calidad, diseño e innovación. En el caso de Massimo Dutti, empresas externas al grupo y que suponen una rivalidad encontramos Adolfo Dominguez, Mango, Cortefiel, aparte de tiendas locales.

4.2. Auditoría web

La auditoría de la página web de Massimo Dutti en España se ha realizado con la herramienta de SemRush.

Como indica la herramienta, se puede observar que tiene un *authority score* de 61, que SemRush lo define como una “métrica patentada que se utiliza para medir la calidad general del dominio y la influencia en SEO. La puntuación se basa en el número de *backlinks*, dominios de referencia, tráfico de búsquedas orgánicas y otros datos”, lo que significa que hay bastantes aspectos de la página que se pueden mejorar.

Massimo Dutti se encuentra en la posición 715 de los dominios más buscados en los buscadores. La mayoría del tráfico que recibe la página es orgánico, así como las palabras clave utilizadas en las búsquedas.

En el Anexo B se pueden observar los gráficos extraídos de SemRush y completar la información visualmente.

Las 4 mejores palabras clave orgánicas y de pago, por orden de volumen de búsqueda, son “massimo dutti”, “massimo dutti mujer”, “massimodutti” y “massimo dutti hombre”.

La palabra clave con un CPC más alto y que genera más tráfico es “massimo dutti”. Si se comparan estas palabras clave con las de pago, se observa que son las mismas y el orden de volumen de búsqueda y el CPC de cada palabra clave son el mismo.

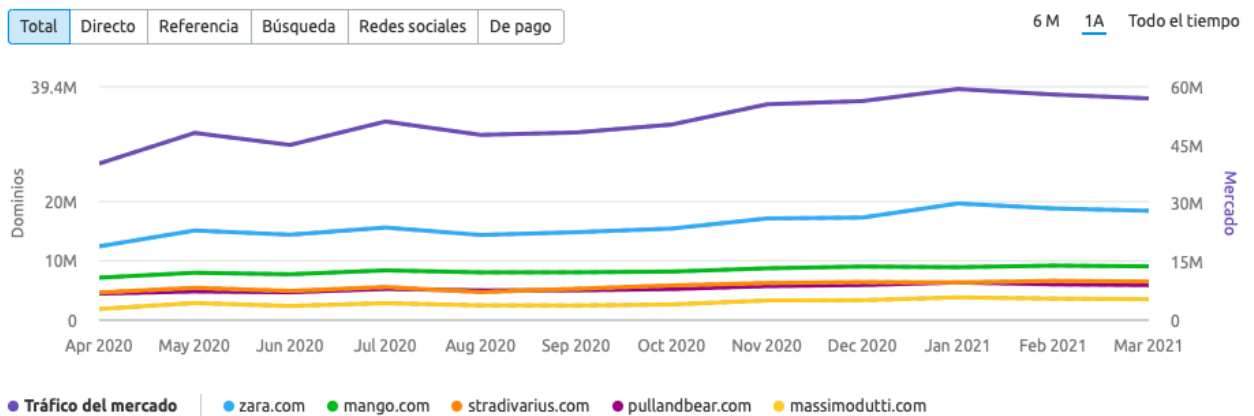
Figura 4. Palabras clave orgánicas y de pago.

Mejores palabras clave de pago (33) [¿]					Mejores palabras clave orgánicas (36.598) [¿]				
Palabra clave	Pos.	Volumen	CPC (EUR)	Tráfico % [€]	Palabra clave	Pos.	Volumen	CPC (EUR)	Tráfico % [€]
massimo dutti	1	368.000	0,56	68,60	massimo dutti	1	368.000	0,56	43,12
massimo dutti mujer	1	74.000	0,39	13,79	massimo dutti mujer	1	74.000	0,39	8,67
massimodutti	1	40.500	0,52	7,54	massimodutti	1	40.500	0,52	4,74
massimo dutti hombre	1	40.500	0,27	7,54	massimo dutti hombre	1	40.500	0,27	4,74
trenca hombre	1	2400	0,16	0,44	massimo dutti rebajas	1	18.100	0,23	2,12

Fuente: SemRush.

Si se compara el tráfico de la web de Massimo Dutti con el tráfico total de mercado, se observa que está bastante por debajo de su competencia que son Zara, Mango, Stradivarius y Pull & Bear.

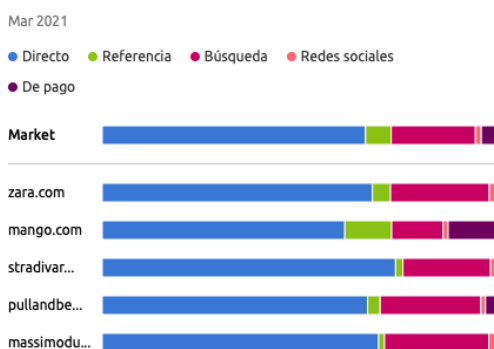
Figura 5. Tráfico total de Massimo Dutti vs. Mercado y competencia.



Fuente: SemRush.

Comparando con la competencia, la mayoría de tráfico también proviene de tráfico directo y de búsqueda.

Figura 6. Tipo de tráfico de Massimo Dutti vs. Mercado y competencia.



Fuente: SemRush.

El tráfico de Massimo Dutti durante el periodo de abril 2020 hasta marzo 2021 ha sido mayoritariamente directo, seguido del tráfico de búsqueda. En marzo de 2021, ha habido 7,3 millones de visitas de tráfico directo y 3,1 millones de visitas de tráfico de búsqueda. El tráfico referido de redes sociales y de pago es bastante bajo.

Cabe destacar que la mayoría de los visitantes acceden a la página web desde su dispositivo móvil y el resto desde el ordenador, concretamente un 72% y un 28%, respectivamente.

En marzo de 2021, la página web obtuvo 11,2 millones de visitas, 4,4 millones de visitantes únicos, la media de páginas vistas por visitas fue de 5,15 y la duración media de la visita fue de 17:12h y la web tiene una tasa de rebote del 34,52%. En el Anexo B se han incluido todos los gráficos analizados por dispositivo que representan la evolución desde abril de 2020 hasta marzo de 2021 de los datos mencionados.

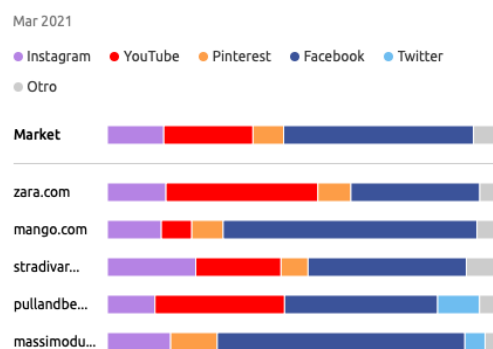
Tras analizar la audiencia del mercado se observa que un 67,9% de los usuarios son mujeres y un 32,1% son hombres. En cuanto a las edades, las franjas de edad predominantes son las de 25 a 44 años.

La audiencia de la página web es un poco distinta; el género predominante sigue siendo el femenino con un 57,29%, pero la diferencia entre hombre y mujer ya no es tan grande. Sin

embargo, varía mucho la franja de edad predominante que, en este caso, es de 45 a 64 años. En el Anexo B se pueden ver los gráficos que contrastan esta información.

Las principales redes sociales utilizadas por el mercado son Facebook en primer lugar, seguido de Youtube e Instagram. El uso de las redes sociales predominantes varía en función de las marcas. En el caso de Massimo Dutti, se puede observar que la red social más utilizada es Facebook, seguida de Instagram y Pinterest.

Figura 7. *Uso de redes sociales de Massimo Dutti vs. Mercado y competencia.*



Fuente: SemRush.

4.3. Auditoría interna de redes sociales

A continuación, se realiza un análisis de las redes sociales de las que dispone Massimo Dutti. Gracias a este análisis se determinan las redes que se utilizarán para la campaña de social media: Instagram y Facebook. Además, se han analizado las redes sociales Twitter, YouTube y Pinterest. El análisis se expone en una tabla y, a continuación, se especifican las redes sociales usadas para el plan de *social media*.

Tabla 3. Auditoría interna de redes sociales de Massimo Dutti.

	INSTAGRAM	FACEBOOK	TWITTER	YOUTUBE	PINTEREST
NÚMERO DE SEGUIDORES	2,78 M	4.336.497 M	80,2 Mil	20,4 Mil	174.292
NÚMERO DE PUBLICACIONES	4.714	80/mes	18,1 mil tweets	233 videos	34.834 pines
FRECUENCIA DE PUBLICACIÓN	3/día	3/día	3/día	2/semana	diaria Actualización productos
TIPO DE CONTENIDO	Fotos prendas nuevas videos cortos	Fotos a modo portada con marca de agua	Fotos prendas con marca de agua + link a la web	Videos promocionales y ambientados a la playlist	Exposición de las colecciones
ENGAGEMENT	0,3%	0,18%	0,006%	1000 visualizaciones/año	10 M visualizaciones/mes
INTERACCIÓN QAS	QAS: 75,42/100 seguidores reales	7670 me gusta 65 comentarios 202 compartidas	126 me gusta 46 retweets 10 menciones	49.281.278 visualizaciones 14 playlist	Interacción nula 17 categorías divididas en 223 subtableros

Fuente: Elaboración propia.

4.3.1. Instagram

Perfil que cuenta con 4714 publicaciones y 2,78 millones de seguidores. Cuenta con un *engagement* medio del 0,3% a causa de la poca interacción de la cantidad de seguidores que tiene con el contenido que ofrece. Esto afecta negativamente ya que las publicaciones no aparecerán en las primeras posiciones en el *feed* de la audiencia. Publica contenido 2-3 veces por día en inglés al tratarse de una cuenta globalizada en el mercado.

Utiliza la diversidad de contenido para presentar los productos al usuario. Se intercalan fotografías, videos cortos y vídeos largos. Adaptación al formato *series* de Instagram en cinco categorías: *Join life*, *campaigns*, *massimo dutti experiences*, *runaway* y *amours*. No actualizan estas secciones frecuentemente y el formato *Reels* cuenta únicamente con seis publicaciones.

El perfil cuenta con un *Quality Audience Score* del 75,42%. Esto quiere decir que 682.490 seguidores de los que posee son seguidores falsos o cuentas *socialbots*.

El 77,02% de los usuarios son mujeres y tan solo el 22,98% son hombres. Los países de donde obtiene más seguidores el perfil son Rusia, España, Estados Unidos y Turquía.

La forma en la que más interactúan los usuarios con la cuenta es con *likes* en las publicaciones.

La forma en la que crecen los seguidores de la cuenta es gradual y siempre hacia arriba. Los intereses de los usuarios que los acercan al perfil son *Clothes, Shoes, Handbags & Accessories*.

Gracias al perfil y al contenido que ha generado conversión con la empresa, ha obtenido por *earned media* 2483,21 dólares.

Los *hashtags* más buscados y con mayor afluencia de usuarios son #massimodutti, #newindutti, #massimoduttiss21 y #mdlovestory.

Las marcas con las que el perfil de Instagram tiene más afinidad son Asos, Carolina Herrera, Fashion Nova y Harrods. Los perfiles con los que comparte más similitud de audiencia son Zara, H&M, Tommy Hilfiger y Mango.

En definitiva, después de analizar el perfil de la red social de Instagram, se puede concluir que la marca se ha dado cuenta de la importancia de la presencia y la actividad constante que requiere y, por ejemplo, anteriormente no contestaban a los mensajes que los usuarios dejaban en las publicaciones y ahora al tratarse de una posible conversión, se interactúa a través de este medio con los usuarios.

4.3.2. Facebook

La cuenta de Massimo Dutti en Facebook es una página seguida por 4.336.497 millones de usuarios. Cuando se trata de marcas internacionales, las páginas de Facebook se adaptan al país e idioma y la página opera bajo el nombre @massimoduttiesp. Por lo tanto, todas sus publicaciones se comparten en español. Para conocer el *engagement* que tiene la página se han analizado todas las publicaciones del mes de mayo de 2021 de manera manual, porque no se ha podido disponer de una herramienta que ayudara a extraer estos datos. El *engagement* es muy bajo, de hecho, las publicaciones no suelen superar los 150 *likes* y en la mayoría de *posts* no se reflejan comentarios. Publican contenido diariamente donde exponen sus colecciones. La mayoría de las publicaciones son fotos en las que se presentan las prendas en los modelos, pero también utilizan mucho el formato video corto para presentar una colección concreta o incluso una sola prenda. Suelen variar el contenido en tres publicaciones de foto, un vídeo.

La manera en la que más interactúan los usuarios es dando *likes*, seguido por las comparticiones de las publicaciones y, finalmente, los comentarios. Se observa que por parte de la empresa sí se interactúa con el usuario contestando sus mensajes. De la página de Facebook de Massimo Dutti destaca su armonía y equilibrio en las imágenes, por ejemplo, con los mismos fondos o con escenarios acorde a la ropa que exponen y simpleza a la hora de redactar el contenido textual de los *posts*. Todas las imágenes tienen incorporadas el logo de la empresa en formato marca de agua.

4.4. Auditoría externa de redes sociales

Después de haber analizado el dominio de Massimo Dutti en SemRush, la herramienta indica que sus principales competidores son Zara, Mango, Stradivarius y Pull&Bear.

La auditoría externa de redes sociales se ha hecho solo de Instagram y Facebook ya que, según la encuesta realizada, las redes sociales más utilizadas por parte de los usuarios después de WhatsApp y también, porque son las redes sociales en las que se pretenden conseguir los objetivos establecidos con el plan de *social media*.

4.4.1. Instagram

Tabla 4. Auditoría externa de Instagram de Massimo Dutti.

	ZARA	MANGO	STRADIVARIUS	PULL & BEAR
NÚMERO DE SEGUIDORES	43.485.378	12.149.173	7.225.822	7.243.986
NÚMERO DE PUBLICACIONES	3309	4559	3288	4489
FRECUENCIA DE PUBLICACIÓN	3 publicaciones/día	2 publicaciones/día	6 publicaciones/2días	2 publicaciones/día
TIPO DE CONTENIDO	vídeos de 15 segundos de las nuevas colecciones	Fotos de las prendas nuevas	Fotos de las prendas nuevas y vídeos de la marca de 30 segundos	Fotos y vídeos de las prendas nuevas Duración del vídeo 1-2 mins
ENGAGEMENT	0.07 %	0.08 %	0.09 %	0.17 %
QUALITY AUDIENCE SCORE (QAS)	78 / 100	69 / 100	64 / 100	73 / 100
INTERACCIÓN	205k visualizaciones vídeos 29.3k me gusta 152 comentarios	8.9k me gusta 66 comentarios	9k visualizaciones vídeos 9.3k me gusta 19 comentarios	14.8k visualizaciones vídeos 18.9 k me gusta 31 comentarios
HASTAGS MÁS UTILIZADOS	#zarawoman #zaraspls #zaraman	#mangocollection #mangocommited #mangogirls	#loveallyourvarius #livingmovement #everydayiswomensday	#pullandbear #newin #pullandbearcommunity
AUDIENCIA	76.31% M. 23.19% H. 18-34 años Continentes americano	84.72% M. 12.38% H. 18-34 años Italia, Rusia, USA, España	91.28% M. 8.18% H 18-34 años Italia, España, México, Rusia	75.35% M. 24.65% H. 18-34 años Italia, México, España

Fuente: Elaboración propia.

4.4.2. Facebook

Tabla 5. Auditoría externa de Facebook de Massimo Dutti.

	ZARA	MANGO	STRADIVARIUS	PULL & BEAR
NÚMERO DE SEGUIDORES	39.753.565	11.669.823	6.099.497	7.631.086
NÚMERO DE PUBLICACIONES	48/mes	18/mes	74/mes	75/mes
FRECUENCIA DE PUBLICACIÓN	3 publicaciones/1-2 días	2 publicaciones/3-4 días	1 publicación/día 4-5 publicaciones/semana	3 publicaciones/día
TIPO DE CONTENIDO	Fotos y videos de 30 segundos de prendas de nuevas colecciones	Fotos de las prendas nuevas	Fotos de las prendas nuevas y videos de la marca de 30 segundos	Fotos y videos de las prendas nuevas Duración del video 30 segs.
ENGAGEMENT	0.0002 %	0.04 %	0.002%	0.003%
INTERACCIÓN	2.505 me gusta 636 comentarios 192 veces publicaciones compartidas	10.677 me gusta 484 comentarios 1.021 veces publicaciones compartidas	9.737 me gusta 158 comentarios 168 veces publicaciones compartidas	7.544 me gusta 215 comentarios 364 veces publicaciones compartidas

Fuente: Elaboración propia.

4.5. DAFO & CAME

4.5.1. DAFO

A continuación, se presenta un cuadro resumen del análisis DAFO que se detalla con profundidad posteriormente. Para completar este análisis se ha tenido en cuenta información del blog Moda Rápida.

Tabla 6. Resumen análisis DAFO de Massimo Dutti.



Fuente: Elaboración propia.

4.5.1.1. Debilidades

- Un único estilo y es bastante formal.
- Precio elevado comparado con las otras marcas de Inditex.
- Poca diferenciación de productos.

- Alta rotación del personal.
- Menor presencia en redes sociales dentro del grupo de Inditex.
- El contenido de las publicaciones en Instagram y Facebook es exactamente el mismo.
- En Facebook no aprovechan el formato *Story* para publicar contenido.

4.5.1.2. Amenazas

- Alto número de competidores.
- Grandes competidores con buena presencia online.
- Crisis económica y sanitaria. Disminuye el poder adquisitivo de los clientes y por consiguiente las ventas.
- Clientes exigentes.
- Massimo Dutti empezó vendiendo moda masculina y, actualmente, tan solo un 22,98% de los seguidores de Instagram son hombres.
- A mayor número de seguidores, menor *engagement* se obtiene en redes sociales.

4.5.1.3. Fortalezas

- Prendas con relación calidad-precio adecuada.
- Fidelidad de los clientes.
- Buen sistema de logística. Utilizan el proceso *Just inTime*. Gracias a ello tienen una rápida producción y distribución de las prendas y esto permite una gran rotación del producto y no tener stocks.
- Buena localización ya que se encuentra en las zonas comerciales (y hay X tiendas/nº habitantes).
- Atención al cliente personalizada.
- Buena reputación y ventas sólidas.
- Buena presencia *online*.
- Confección a medida de las prendas.

- Masimo Dutti tiene el mayor *engagement* en comparación con sus competidores en Instagram.
- El contenido publicado en redes sociales es de marca y no tiene intenciones publicitarias.
- Opción de comprar directamente desde las redes sociales.
- Uso de Instagram como escaparate de la exposición de los productos de la marca.

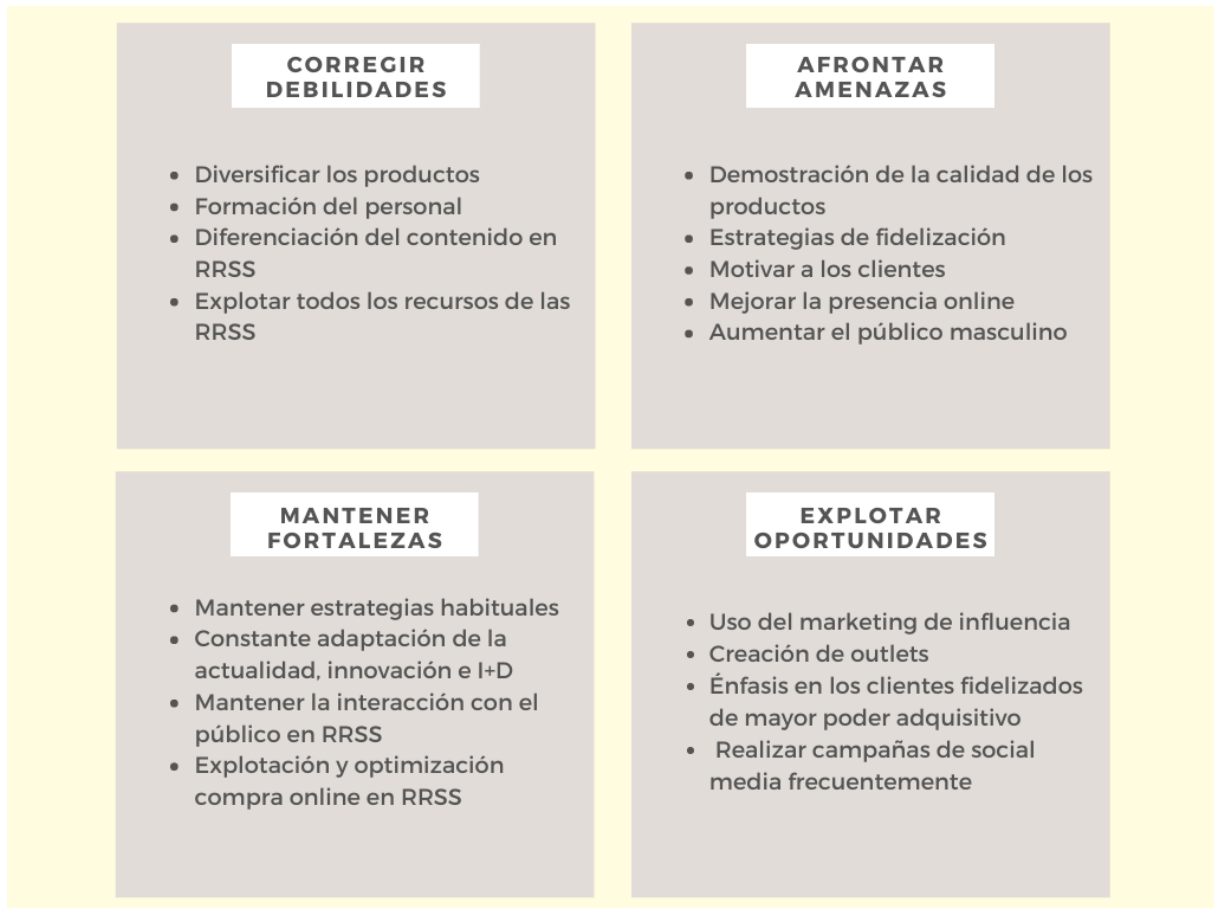
4.5.1.4. Oportunidades

- Lanzan colecciones nuevas cada temporada ya que, es una empresa financieramente sólida y cuenta con todos los recursos necesarios.
- Envejecimiento de la población: aumenta la esperanza de vida y por consiguiente, el gasto de los clientes ya que este sector tiene un mayor poder adquisitivo.
- Uso de materiales ecológicos en algunos productos para la conservación del medio ambiente.
- Posibilidad de crecimiento en redes sociales con diversidad de campañas de social media marketing.
- La frecuencia de publicación es similar a la de la competencia, por lo tanto, se aprovechan correctamente las oportunidades que ofrecen las redes sociales.
- En Facebook en las fotos de sus publicaciones se añaden la marca de agua de la marca y de la colección que representa el contenido.

4.5.2. CAME

A continuación, se presenta un cuadro resumen del análisis CAME que se detalla con profundidad posteriormente. Para completar este análisis se ha tenido en cuenta información del blog Moda Rápida.

Tabla 7. Resumen análisis CAME de Massimo Dutti.



Fuente: Elaboración propia.

4.5.2.1. Corregir las debilidades

- Diversificar los productos ofreciendo un estilo más variado manteniendo la relación calidad-precio y la exclusividad para diferenciar los productos de los de la competencia.
- Formar al personal y ofrecer contratos más duraderos y prometedores con posibilidad de crecer en la empresa.

- Convertir a los empleados en embajadores de la marca, informándoles de todos los detalles de todas las colecciones.
- Diferenciar ligeramente el contenido publicado en cada red social.
- Aprovechar todos los formatos para publicar contenido que ofrecen las redes sociales.

4.5.2.2. Afrontar las amenazas

- Seguir diferenciando el producto para demostrar su calidad.
- Usar estrategias para fidelizar a los clientes más exigentes.
- Motivar al cliente para que siga comprando en períodos de crisis como, por ejemplo, la crisis actual del covid-19, en la que ha cambiado el estilo de vida de mucha gente ya que, una gran mayoría de la población ha pasado a teletrabajar y ya no tiene la misma necesidad de comprar ropa. Para ello, les ofreceremos productos nuevos y usaremos estrategias para aumentar la compra.
- Mejorar la presencia online, con una nueva campaña de social media marketing y usar *influencers*.
- Incrementar el porcentaje de seguidores masculinos creando contenido enfocado a la audiencia masculina.
- Aceptar que no se puede aumentar de seguidores y *engagement* simultáneamente. No realizar las acciones para ambos objetivos simultáneamente, es decir, realizar distintas acciones en tiempos distintos para cada objetivo.

4.5.2.3. Mantener las fortalezas

- Seguir apostando por las estrategias que ha usado hasta ahora y ha llevado a la marca a la posición en la que se encuentra actualmente en el sector de la moda.
- Adaptarse a la actualidad, estar atentos a las innovaciones y, sobre todo, estar al día con la investigación y el desarrollo.
- Continuar interactuando de la misma manera con el público para no reducir el *engagement*.
- Continuar publicando contenido de marca y no publicitario para seguir diferenciándose.

- Continuar explotando y optimizar las opciones de compra *online* a través de redes sociales.

4.5.2.4. Explotar las oportunidades

- Aprovechar los *influencers* para crear nuevas campañas de *social media* marketing y aumentar el alcance y la presencia en redes sociales de la marca.
- Crear *outlets* para vender todas aquellas prendas que no se han vendido en la temporada y en rebajas.
- Aumentar el uso de materiales ecológicos en la fabricación de las prendas y reducir el grado de contaminación como consecuencia de la producción.
- Aprovechar la globalización mundial para abarcar todos los mercados posibles y aumentar el prestigio mundial de la marca.
- Diversificar los productos, pero a la vez, mantener el estilo formal único para no perder a los clientes fidelizados que son aquellos que tienen un poder adquisitivo mayor.
- Realizar campañas de *social media* marketing con bastante frecuencia.
- Aprovechar el uso de los *Influencers* para sus campañas de social media marketing.
- No alterar la frecuencia de publicación de contenido.
- Seguir incluyendo las marcas de agua en sus publicaciones para dar más visibilidad sobre la marca cuando realicen acciones promocionales.

4.6. Público objetivo

Figura 8. Buyer persona femenino.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 9. Buyer persona masculino.



Fuente: Elaboración propia.

4.7. Definición de objetivos

El plan de redes sociales que se presenta persigue como objetivo principal de marketing aumentar el número de seguidores en dos de las redes sociales de la empresa: Instagram y Facebook. Para ello, se realiza una campaña de *Influencer* marketing con los personajes públicos Paula Echevarría y Miguel Ángel Silvestre. La duración de la campaña es de dos semanas en cada caso y los objetivos definidos SMART se especifican a continuación:

Aumentar un 10% los seguidores reales y comprometidos con la marca en la cuenta de Instagram en dos semanas (+277.443 seguidores).

Aumentar un 5% los seguidores reales y comprometidos con la marca en la cuenta de Facebook en dos semanas (+216.958 seguidores).

Gracias a este objetivo principal del plan de *social media*, los objetivos específicos de marketing consisten en aumentar la visibilidad de la marca y su notoriedad, así como, mejorar el *engagement*. Además, se pretende mejorar el *Quality Audience Score* (QAS) ya que Paula Echevarría tiene un QAS de 96/100 y Miguel Ángel Silvestre lo tiene de 94/100. Gracias a estos datos, los nuevos seguidores, que provendrán de los *influencers* elegidos, serán seguidores reales y personas que quieran comprometerse con la marca.

4.8. Estrategias, tácticas y KPI's

Tabla 8. *Objetivos, estrategias, tácticas y KP's del social media plan.*

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	KPI'S
<p>PERFORMANCE</p> <p>Aumentar 10% los seguidores de Instagram y 5% Facebook.</p> <p>Obtener seguidores reales y comprometidos con la marca.</p> <p>Mejorar el QAS y el engagement de Massimo Dutti.</p>	<p>MARKETING DE INFLUENCERS</p>	<p>Publicación en Instagram en formato foto de un sorteo</p> <p>Publicación en Instagram en formato videolog</p> <p>Publicación en Instagram en formato foto de contenido generado por el influencer</p> <p>Publicación en Instagram Stories</p> <p>Publicación en Facebook en formato foto de contenido generado por el Influencer</p> <p>Promoción del contenido por la marca</p>	<p>Interacción en las publicaciones con <i>likes</i> y comentarios.</p> <p>Interacción <i>stories</i> con reacciones y comentarios.</p> <p>Veces compartidas.</p> <p>Veces guardadas</p> <p>Nivel de fidelización</p> <p>Número de nuevos seguidores en Instagram</p> <p>QAS: % de seguidores reales y seguidores "falsos" (bots)</p> <p><i>Engagement</i>: interacción marca-seguidores</p> <p>Número de nuevos seguidores en Facebook</p>
<p>BRANDING</p> <p>Aumentar la visibilidad y notoriedad de la marca</p>	<p>MARKETING DE INFLUENCERS</p>	<p>Influencers que generan valor comparten contenido de la marca</p> <p>Promoción del contenido por la marca</p>	<p>Cuentas alcanzadas, impresiones,% leads procedentes del tráfico de referencia</p> <p>% de tráfico de referencia</p> <p>% conversiones procedentes del canal de la campaña</p>

Fuente: Elaboración propia.

4.8.1. Performance

Como se ha mencionado anteriormente en el apartado de definición de objetivos, el objetivo principal de plan de *social media* es aumentar los seguidores en las redes sociales de Instagram y Facebook y que éstos se comprometan y fidelicen con la marca. En Instagram, se pretende aumentar los seguidores en un 10% en y en Facebook, se pretende aumentar los seguidores un 5% en cuatro semanas.

Para llevar a cabo este objetivo utilizaremos la estrategia de *influencer* marketing.

Las tácticas para llevar a cabo esta estrategia consisten en utilizar dos *influencers* que son Paula Echevarría y Miguel Ángel Silvestre y estos deberán realizar una serie de publicaciones de contenido de la marca en sus redes sociales de Instagram y Facebook.

Entre las publicaciones que realizarán los *influencers* está un *videolog* que publicará Paula Echevarría en su perfil de Instagram. Otra publicación que realizará Paula en su Instagram será en el *feed* con varios *looks* de la colección escogidos por ella. Además, realizará un sorteo de un lote de los nuevos productos de belleza para que los conozca el público. Para participar en el sorteo se tendrá que seguir a ambos perfiles y de esta manera, aumentarán los seguidores más fácilmente.

Miguel Ángel Silvestre realizará varias publicaciones en el *feed* de sus perfiles de Instagram y Facebook con los *looks* de hombre escogidos por él.

Todas las publicaciones, es decir, el sorteo, el *videolog* y las publicaciones en el *feed* de los *looks*, serán promocionadas por Massimo Dutti para obtener un mayor alcance.

Se pretende llegar al número de seguidores establecido a través de las varias publicaciones que mostrarán a la audiencia de los *influencers*, que Massimo Dutti tiene estilos para todas las ocasiones. Como consecuencia, se cumplirá el objetivo específico de mejorar el *Quality Audience Score* de la marca que actualmente está en 70 ya que Miguel Ángel y Paula tienen unos QAS muy altos, 94 y 96 respectivamente, es decir, ambos *influencers* tienen casi el 100% de seguidores reales. Otro objetivo específico se cumplirá al aumentar el *engagement* que, actualmente, es de 0.17% puesto que, de esta manera, los seguidores interactuarán más con el contenido de la marca.

Los KPI's (*Key Performance Indicators*) serán los siguientes:

Para medir los seguidores nuevos se utilizará el número de seguidores de Instagram y de Facebook. Para identificar que los nuevos seguidores son reales se utilizará el QAS y el % de *bots* (perfiles falsos).

Para identificar si los seguidores se comprometen y fidelizan con la marca se utilizará la interacción de ellos en las publicaciones con me gusta, comentarios, las veces que se ha compartido y guardado, así como con la interacción en las *stories* con reacciones, comentarios y las veces que se han enviado y compartido.

Para comprobar que se ha mejorado el QAS y el *engagement* de Massimo Dutti en Instagram, se utilizará la herramienta del Influencer Marketing Hub: el *fake followers checker* que indica la ratio de comentarios, el *engagement*, el QAS y el número de seguidores, además de la interacción entre la marca y sus seguidores.

4.8.2. Branding

Gracias a la actividad que genera una campaña de *performance* como la que ha sido mencionada anteriormente, y como se ha definido en los objetivos previamente, se pretende aumentar la visibilidad y la notoriedad de la marca Massimo Dutti.

Para llevar a cabo este objetivo se va a utilizar la estrategia de *influencer* marketing.

La táctica principal que dirige esta estrategia es utilizar dos *influencers* que se sienten identificados con la marca, generan valor para la misma y comparten su contenido. Como se ha mencionado anteriormente, se utilizarán las redes sociales Instagram y Facebook. Se pretende llegar a un tráfico específico que se generará gracias a estos mismos *influencers*, que provendrán de sus perfiles y que, realizarán acciones y conversiones con la marca.

Los KPI's que se utilizarán para determinar el buen funcionamiento de las tácticas son los siguientes:

Para medir el valor real que generan los *influencers* con la marca y lo comprometidos que se sienten con ella, se analizarán las cuentas a las que han sido capaces de llegar, las impresiones que han generado, el porcentaje de *leads* que obtiene la marca que será gracias a este nuevo público objetivo.

Para medir el valor de la marca que transmiten los *influencers* y si su público se siente identificado con la misma, se analizará el porcentaje de tráfico generado por los mismos, es decir, el tráfico de referencia.

Para determinar las acciones de conversiones que han generado los *influencers* para la marca, se analizará el porcentaje de conversiones que se realicen y que provengan de los canales donde se realiza la campaña de *influencer* marketing.

4.9. Presupuesto

Tabla 9. Presupuesto del social media plan.

SERVICIOS	DESCRIPCIÓN	COSTE	PAGO
Contenido de Paula Echevarría en Instagram	1 Videolog de 4 looks	8000€	2 pagos únicos
	1 publicación de 4 imágenes	4000€	Primer pago: 5000€
	1 publicación con sorteo	3500€	Segundo pago: 12000€
	1 publicación en Instagram stories	1500€	
Contenido de Miguel Ángel Silvestre en Instagram y Facebook	4 publicaciones en Instagram	4000€ cada publicación en Instagram	2 pagos únicos
	4 publicaciones en Facebook	1000€ cada publicación en Facebook	Primer pago: 5000€ Segundo pago: 15000€
Promoción del contenido por Massimo Dutti	1 Videolog	200€	Pago único
	5 Publicaciones de los looks en Facebook	200€	
	1 publicación del sorteo	100€	
COSTE TOTAL		37.500€	

Fuente: Elaboración propia.

4.9.1. Justificación del presupuesto

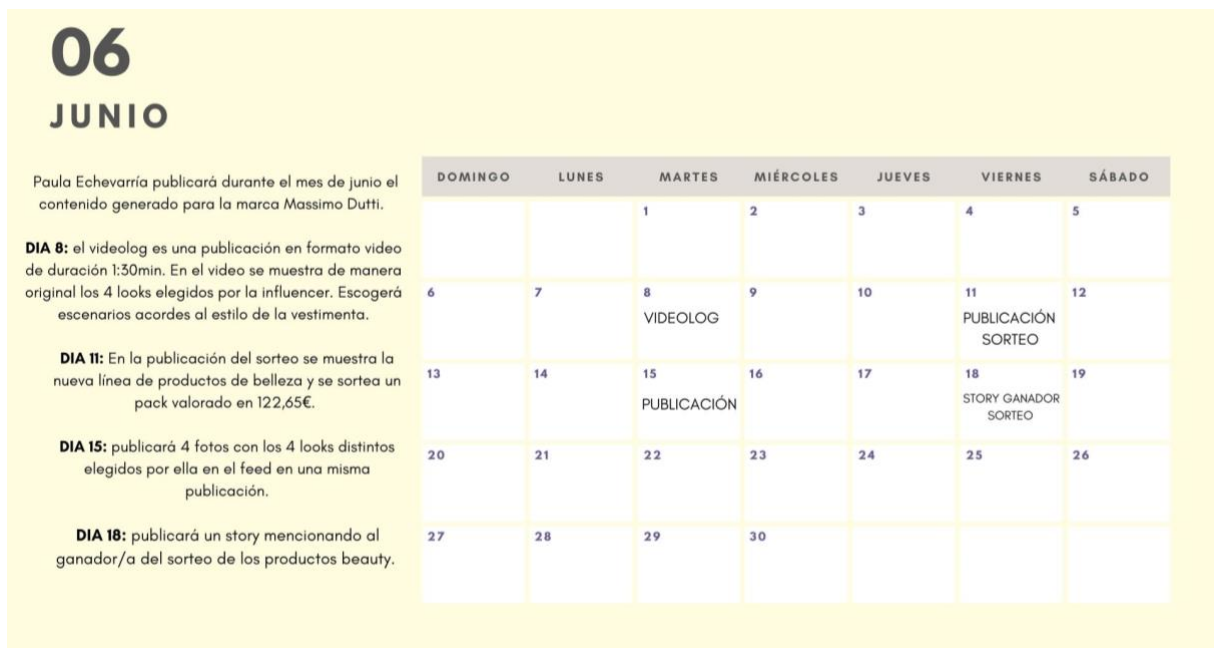
Hoy en día, los *influencers* suelen trabajar con agencias que les ayudan en sus colaboraciones con las marcas. También los hay que disponen de su propio asesor personal o representante. Por este motivo, en las agencias existen unos precios estipulados en función del perfil del tipo de *influencer*. A la hora de pagar a un *influencer*, la información más importante para tener en cuenta es el número de seguidores reales que tiene y su *engagement*, es decir, la capacidad de influencia que tiene en la comunidad que le sigue. Los precios pueden variar según las marcas y según el tipo de colaboración.

Paula Echevarría estaría cobrando en 2018, según una filtración en el informativo digital El Español, unos 5.000 euros por publicación. Este dato según El Español se ha filtrado por una de las marcas colaborativas (Anna, 2021).

Como los *influencers* elegidos deben realizar más de una acción durante la campaña colaborativa, se ha dividido un presupuesto inicial de entre 15 y 20 mil euros por *influencer* entre todas las acciones. Se establece este presupuesto porque se trata de personajes públicos muy conocidos, con mucha influencia y repercusión. Paula y Miguel deberán colaborar durante dos semanas con Massimo Dutti, generando contenido y siendo activos con la marca y las redes sociales.

4.10. Calendario

Figura 10. Calendario de publicación del mes de junio.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 11. Calendario de publicación del mes de julio

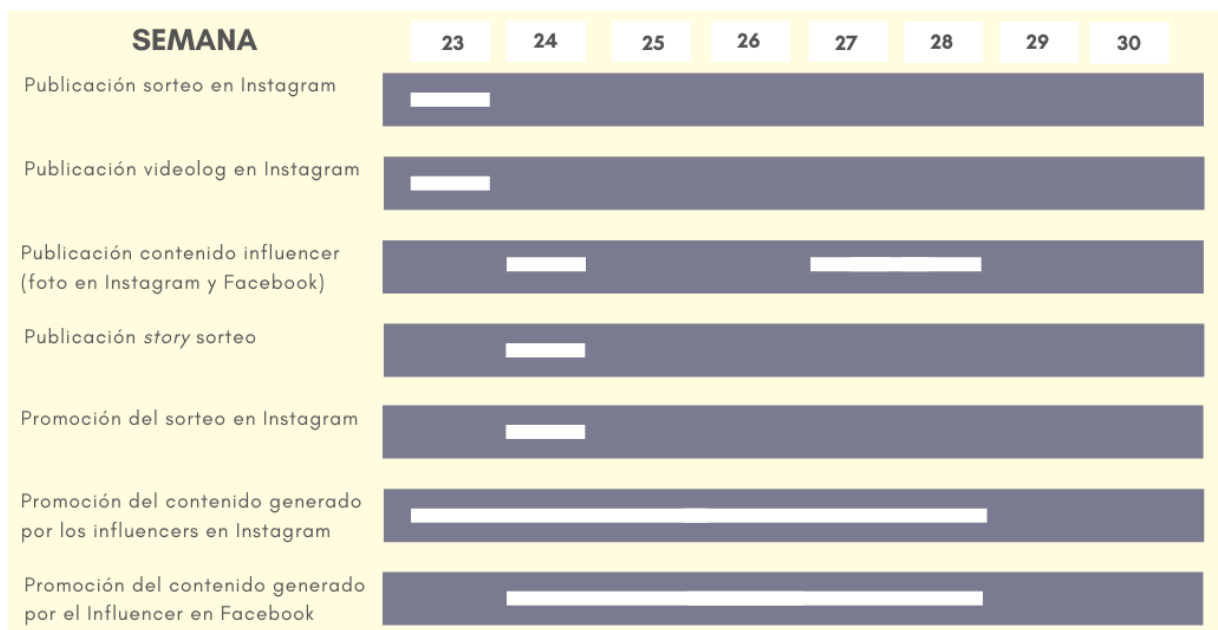


Fuente: Elaboración propia.

4.11. Monitorización y reporte

A continuación, se presenta el cronograma del plan de *social media* en el formato diagrama de Gantt.

Figura 12. Diagrama de Gantt.



Fuente: Elaboración propia.

Una vez finalizadas las acciones de publicación y promoción, se deben comprobar los resultados en las estadísticas de Instagram y Facebook de Massimo Dutti como, por ejemplo, el número de seguidores obtenidos a partir de la semana 23, la interacción de los seguidores, las cuentas alcanzadas, los me gusta, los guardados y compartidos, así como, otras herramientas de monitorización y analítica que utilice la empresa para analizar sus resultados de tráfico, tráfico de referencia, conversiones, *leads*, etc. Por ejemplo, para analizar estos resultados se puede utilizar Google Analytics o Power BI.

4.11.1. Retorno de la Inversión (ROI: *Return on investment*)

Para calcular el ROI no se ha dejado de tener en cuenta los ingresos que recibió Massimo Dutti durante el ejercicio de 2019. Durante el año la empresa ingresó un importe total de 1.900 millones de euros en ventas netas (Inditex, 2019).

La fórmula para calcular el ROI es la siguiente:

$$ROI = \frac{\text{ingresos} - \text{gastos}}{\text{gastos}} \times 100$$

Los datos obtenidos son, concretamente, los ingresos totales anuales que Massimo Dutti ha facturado durante el 2019. Para calcular el ROI de este plan de *social media* se necesitan únicamente los ingresos obtenidos por los canales de redes sociales / *influencers*.

Massimo Dutti obtiene un ROI aproximado del 90% en sus campañas publicitarias de Instagram y Facebook (Garriga, 2021).

A causa de no poder acceder a los datos de los ingresos necesarios para el cálculo de este ROI, se estiman los ingresos para obtener un ROI positivo del 90%.

Para obtener un ROI del 90% partiendo de 37.500€ de gastos, se requieren unos ingresos de 71.250€. A continuación, se observa el cálculo del ROI de la campaña de *influencer marketing* para Massimo Dutti:

$$90\% = \frac{x - 37.500}{37.500} \times 100$$
$$x = 71.250$$

4.12. Plan de contenidos

Para realizar la campaña se han escogido a los *influencers* Paula Echevarría y Miguel Ángel Silvestre. A continuación, se detallará el contenido que publicará cada uno de ellos.

Paula Echevarría realizará un *videolog* de 1:30h en el cual mostrará los 4 *looks* que ha elegido en sus respectivos escenarios.

Además de este vídeo, la *influencer* realizará una publicación en Instagram de un sorteo de los nuevos productos de belleza y se sortea un pack valorado en 122,65€.

Para recordar a sus seguidores la colaboración con Massimo Dutti, también realizará una publicación en Instagram mostrando 4 fotos con los 4 *looks* distintos, en la cual añadirá una foto adicional que será el recordatorio del sorteo.

Finalmente, la *influencer* publicará una *story* en su perfil de Instagram anunciando el ganador del sorteo de los productos *beauty*. Todas las publicaciones se realizarán durante el mes de junio.

Miguel Ángel Silvestre realizará 4 publicaciones durante el mes de julio mostrando un estilo diferente en cada publicación y estas se publicarán en su perfil de Instagram y Facebook.

Todas las figuras que se exponen a continuación y que conforman los estilos de vestimenta de Paula Echevarría y Miguel Ángel Silvestre, se han extraído de la página web de Massimo Dutti, concretamente, de la colección primavera y verano 2021.

4.12.1. Estilos de vestimenta de Paula Echevarría

A continuación, se detalla cada uno de los estilos que ha escogido la *influencer* para generar su contenido.

4.12.1.1. Estilo formal

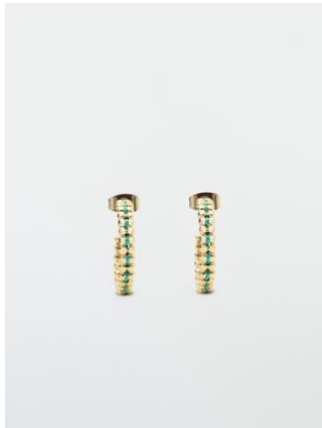


4.12.1.2. Estilo casual

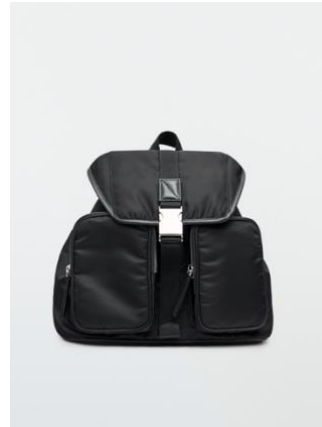




4.12.1.3. Estilo veraniego



4.12.1.4. Estilo deportivo



4.12.2. Estilos de vestimenta de Miguel Ángel Silvestre

A continuación, se detalla cada uno de los estilos que ha escogido el *influencer* para generar su contenido.

4.12.2.1. Estilo formal





4.12.2.2. Estilo casual



4.12.2.3. Estilo veraniego



4.12.2.4. Estilo deportivo



4.13. Plan de contingencia

Una vez transcurridas las ocho semanas de las campañas promocionales, Massimo Dutti debe haber conseguido los objetivos establecidos. Si la empresa no ha logrado alcanzarlos, se proponen las siguientes recomendaciones:

1. Invertir 100€ en publicidad en redes sociales para promocionar 2 semanas más el *videolog* de Paula Echevarría.
2. Sorteo por parte del *influencer* Miguel Ángel Silvestre de los productos de belleza.
3. El 10 de agosto de 2021 tiene lugar el desfile de presentación de la colección de otoño. Se propone a los asistentes dos opciones para participar en el sorteo de un vale de 300€, publicando contenido con el *hashtag* #otoñoenmassimodutti
 - Seguir la cuenta de Instagram y compartir una publicación del evento con el *hashtag*.
 - Seguir la cuenta de Facebook y compartir una publicación del evento con el *hashtag*.
4. Publicitar la nueva colección de pintauñas que se ha lanzado por primera vez en junio de 2021.

5. Conclusiones

Este trabajo de fin de máster se ha enfocado en los nuevos personajes públicos que han surgido a raíz de las redes sociales, los nuevos líderes de opinión, los *influencers*. El objetivo principal de este proyecto ha sido realizar un plan de *social media* para la empresa Massimo Dutti para aumentar de seguidores en las redes sociales de Instagram y Facebook.

Los objetivos específicos de marketing del plan de *social media* han sido aumentar un 10% los seguidores de la cuenta de Instagram y aumentar un 5% los seguidores de la cuenta de Facebook de la marca durante cuatro semanas. Debido a que los seguidores de los *influencers* escogidos son 94/100 y 96/100 reales, la marca cumpliría los objetivos de marketing de este plan y obtendría seguidores reales y comprometidos con la marca.

Durante el estudio de la situación del *influencer* marketing, se ha conocido la infinidad de tipos de *influencers* que existen y las categorías en las que se les agrupa. La lógica indica que cuantos más seguidores tenga un *influencer*, más gente le conoce, pero esta teoría no se cumple porque se ha podido comprobar que, hoy en día, es muy fácil comprar seguidores, cosa que está ocasionando grandes problemas para los profesionales que se dedican al *influencer* marketing. Aunque un *influencer* tenga muchos seguidores, es posible que solamente le conozca la comunidad que se interesa por su contenido y quizá, un *influencer* que genere contenido relacionado con categorías genéricas tenga menos seguidores, pero le conozcan más personas.

Gracias al estudio de la marca se ha comprobado que Massimo Dutti no aprovecha todos los recursos de las redes sociales, ya que únicamente publica contenido de *branding* y no se publica ninguna acción con intención de realizar conversiones de venta. Massimo Dutti tiene un mayor *engagement* en comparación con la competencia, por eso se recomienda que continúe e incremente su interacción con los nuevos seguidores, puesto que está comprobado que, a mayor número de seguidores, menor es el *engagement*.

Después de haber estimado el cálculo del retorno de la inversión, se concluye que la inversión inicial de 37.500€ para la comercialización de la publicidad en redes sociales con *influencers* no supondría una pérdida para la compañía, aunque no recuperara los ingresos estimados de 71.250€ para obtener un ROI del 90%, como Massimo Dutti suele obtener en sus otras campañas publicitarias.

Marcas de la competencia como Stradivarius y Bershka, ya hace tiempo que colaboran con *influencers* y han llegado hasta a hacer embajadores a muchos de ellos de sus marcas. Se señala la importancia de adoptar una persona acorde a la marca como embajadora y la represente.

En definitiva, los *influencers* han venido para quedarse ya que cada vez son más las personas decididas a crecer en el mundo digital y a compartir sus recomendaciones y opiniones. Seguramente, esta época es solo el inicio del marketing de *influencers* y todavía queda mucho por ver.

Referencias bibliográficas

- Ana, M.S. (s.f.). El influencer, un líder de opinión al que las marcas quieren llegar. *Agencias de Comunicación*. <https://www.agenciasdecomunicacion.org/estrategias/el-influencer-un-lider-de-opinion-al-que-las-marcas-quieren-llegar.html>
- Antevenio. (2021, febrero 17). Cómo elegir una agencia especializada en influencers. *Antevenio*. <https://www.antevenio.com/blog/2021/02/agencia-especializada-en-influencers/>
- Biaudet, S. (2017). *Influencer Marketing as a Marketing Tool: the process of creating an Influencer Marketing Campaign on Instagram*. [Trabajo final de grado, Yrkeshögskolan Arcada]. THESEUS.
- Brandmanic. (2020). Agencias solo para Instagram, el último fenómeno en el influencer marketing: *Brandmanic*. <https://www.brandmanic.com/agencias-marketing-solo-instagram-influencer/>
- Cajal, M. (2018, marzo 16). Ventajas del marketing de influencers. *SemRush Blog*. <https://es.semrush.com/blog/que-es-un-influencer-ventajas-marketing-influencers/>
- Childers, C. C., Lemon, L. L., & Hoy, M. G. (2019). #Sponsored #Ad: Agency Perspective on Influencer Marketing Campaigns. *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 40(3), 258–274. <https://doi.org/10.1080/10641734.2018.1521113>
- Cubero, A. M. (2015, noviembre 10). El hype sobre los Influencers y el papel de los líderes de opinión. *TwoWayRoad*. <https://twowayroad.es/influencers-y-lideres-de-opinion/>

Dalstam, M., Nordlöf, H., Holmgren, D., (2018). *The NA-KD Truth About Influencer Marketing*. [Trabajo fin de grado, Jönköping University, Jönköping International Business School]. DiVA, Digitala Vetenskapliga Arkivet.

Directo, M. (2012). Marketing de Influencia: qué es y por qué no puede ser pasado por alto por las marcas. *Marketing Directo*. <https://www.marketingdirecto.com/digital-general/social-media-marketing/marketing-de-influencia-que-es-y-por-que-no-puede-ser-pasado-por-alto-por-las-marcas>

Directo, M. (2016, octubre 31). Así son los 6 tipos de influencers más populares en las redes sociales. *Marketing Directo*.

<https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/marketing/asi-los-6-tipos-influencers-mas-populares-redes-sociales>

Dutti, M. (2021). Historia de la marca. Massimo Dutti.

<https://www.massimodutti.com/es/company.html#/company/2>

Economía, EFE. (2012, octubre 16). Massimo Dutti entra en Estados Unidos con su mayor tienda y la venta online. *El País*. https://elpais.com/economia/2012/10/16/agencias/1350390665_035366.html

Joost Van Nispen, M. F. (2012) en UNIR. Término. Los influencers. *Social media marketing. Diccionario LID Marketing directo e interactivo*. Recuperado el 27 de marzo de 2021.

Ewers, N. L. (2017). #sponsored - *Influencer Marketing on Instagram: An Analysis of the Effects of Sponsorship Disclosure, Product Placement, Type of Influencer and their Interplay on Consumer Responses*. [Master Tesis University of Twente]. Student Theses.

Farías, G. (2017, marzo 3). El cliente digital cambia el ciclo de la moda. *Modaes latinoamérica*. <https://www.modaes.com/blogs/coser-y-aprovisionar-todo-es-empezar/el-cliente-digital-cambia-el-ciclo-de-la-moda.html>

FODA-DAFO. (2020, enero 12). 5 fuerzas de Porter. *FODA-DAFO*. <https://foda-dafo.com/5fuerzas-de-porter/>

Garriga, M. (2021). Massimo Dutti: Anuncios Dinámicos con Broad Audience. *Adsmurai*. <https://www.adsmurai.com/es/case-studies/massimodutti>

Inditex. (2021). Massimo Dutti. *Inditex*. <https://www.inditex.com/web/guest/quienes-somos/nuestras-marcas/massimo-dutti>

Inditex. (2019). Memoria Anual 2019. *Inditex*. <https://www.inditex.com/documents/10279/645708/Memoria+Anual+Inditex+2019.pdf/27465242-da48-b63a-a5f9-9afca6032cf0>

Influency. (2018, diciembre 11). Antecedentes del marketing de influencia: cómo hemos llegado hasta hoy. *Influency Blog*. <https://influency.com/blog/es/antecedentes-del-marketing-de-influencia/>

Lopez, R. A. (2021, abril 25). Massimo Dutti diversifica su oferta con una propuesta de "body care". *Fashion Network*. <https://es.fashionnetwork.com/news/Massimo-dutti-diversifica-su-oferta-con-una-propuesta-de-body-care-,1297468.html>

Mañez, R. (2017). Cómo hacer una campaña de marketing de influencers efectiva. *Ruben Mañez*. <https://rubenmanez.com/campana-marketing-de-influencers/>

Marketing Directo. (s.f.). Nuevas tecnologías de la información. En *Diccionario de Marketing y Publicidad*. Recuperado el 27 de marzo de 2021 de:

<https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicación-nuevas-tecnologias>

Martín, S. (2018). Ranking de influencers de moda en España. *Metricool*.
<https://metricool.com/es/influencers-moda-espana/>

Martínez-López, F. J., Anaya-Sánchez, R., Fernández Giordano, M., & Lopez-Lopez, D. (2020). Behind influencer marketing: key marketing decisions and their effects on followers' responses. *Journal of Marketing Management*, 36(7–8), 579–607. doi: 10.1080/0267257X.2020.1738525

Modapedia. (2012). Massimo Dutti. *Vogue España*.
<https://www.vogue.es/moda/modapedia/marcas/massimo-dutti/286>

Moda Rápida. (s.f.). Caso Estrategia Empresarial: Inditex. *Moda Rápida*.
<https://modarapida.wordpress.com/dafo/dafo-y-came/>

Plata, N. P. (2019, junio 19). Esta es la historia de Massimo Dutti, la tienda que nació como Armando Lasauca. *Merca2*. <https://www.merca2.es/2019/06/19/historia-massimo-dutti-tienda-nacio-armando-lasauca/>

Publicidad UCH (2021). Top 10 influencers de moda españoles. *Publicidad UCH Blog*.
<https://blog.uchceu.es/publicidadyrrpp/top-10-influencers-espanoles/>

Puro Marketing. (2015, mayo 5). Qué deben tener en cuenta las marcas a la hora de recurrir a los influencers. *Puro Marketing*. <https://www.puromarketing.com/13/24847/deben-tener-cuenta-marcas-hora-recurrir-influencers.html>

Quiroa, M. (2019, junio 12). Poder de negociación de los proveedores. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/poder-de-negociacion-de-los-proveedores.html>

ReasonWhy. (2014, octubre 10). Inditex empieza a invertir en Marketing, aunque no en Publicidad. *ReasonWhy*. https://www.reasonwhy.es/actualidad/anunciantes/inditex-empieza-invertir-en-marketing-aunque-no-en-publicidad_2014-10-10

Riquelme, M. (2020, julio 9). Cadena de Valor de Michael Porter ¿Qué es y cuál es su importancia? *Web y empresas*. <https://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>

Sandoval, D. (2014, marzo 26). Las 10 tipologías y perfiles de influencers que deberías conocer. *Puro Marketing*. <https://www.puromarketing.com/30/19590/tipologias-perfiles-influencers-deberias-conocer.html>

School, I. I. (2021). Evento. *El impacto de las herramientas digitales en el sector textil*. IMF International Business School. <https://www.imf-formacion.com/evento/era-digital-sector-textil>

UNIR. (s.f.). *Análisis de la situación Fase 1*. [Plan de Marketing Digital] Universidad Internacional de La Rioja.

UNIR. (s.f.). *Los influencers*. [Social Media Marketing] Universidad Internacional de La Rioja.

WOMMA, D. De, Gómez Nieto, B., Angelita Marlene, S. C., Paucar Coque, L. M., Borja Brazales, Y. P., Oviedo García, M., Muñoz Expósito, M., Castellanos-Verdugo, M., Ingrid Zapica Infante, Victoria Tur-Viñes, J. S.-S., Cong, Y., Zheng, Y., Uribe Saavedra, F., Rialp Criado, J., Llonch Andreu, J., Alonso, R., Cabrera, M., ... IAB Spain. (2018). *Libro blanco de Marketing de Influencers*. <https://iabspain.es/estudio/libro-blanco-de-marketing-de-influencers/>

Yamashita, R. (2016). *What is influencer marketing?* Screen Printing. 107(4), 24–25. https://www.nxtbook.com/nxtbooks/STMG/sp_20160809/index.php?startid=2#/p/24

Anexo A. Encuesta

1. Edad

- Menor de 20 años
- 20-30 años
- 31-40 años
- 41-50 años
- Mayor de 50 años

2. Género

- Hombre
- Mujer

1. ¿Qué redes sociales utilizas con más frecuencia?

- Instagram
- Facebook
- WhatsApp
- Twitter
- Tik Tok
- Twitch
- Pinterest
- YouTube
- LinkedIn
- Telegram
- Otra:

4. ¿Conoces a alguno de estos influencers?

- Dulceida
- Alexandra Pereira
- María Pombo
- Paula Echevarría
- Jessica Goicoechea

- Rocío Osorno
 - College Vintage (Sara Escudero)
 - Belén Hostalet
 - Sergio Carvajal
 - Daniel Illescas
 - Pelayo Díaz
 - Álvaro Mel
 - Alberto Santana
 - Luc Loren
 - No conozco a ninguno de los anteriores
5. ¿Cuál es tu *influencer* favorito? (En caso de no tenerlo, responde “no”).
6. ¿En qué redes sociales le sigues? (En caso de no tener influencer favorito responde “no”).
7. ¿Has comprado alguna vez un producto porque un influencer lo haya promocionado?
- Sí
 - No
8. ¿Qué marcas de Inditex sigues en redes sociales?
- Zara
 - Stradivarius
 - Massimo Dutti
 - Bershka
 - Oysho
 - Pull&Bear
 - Uterqüe
 - Zara Home
 - Lefties
 - No sigo a ninguna

9. ¿En qué tiendas de Inditex sueles comprar?

- Zara
- Stradivarius
- Massimo Dutti
- Bershka
- Oysho
- Pull&bear
- Uterqüe
- Zara Home
- Lefties
- No compro en Inditex

10. ¿Conoces y compras en Massimo Dutti?

- Sí conozco y Sí compro
- Sí conozco, pero NO compro
- No

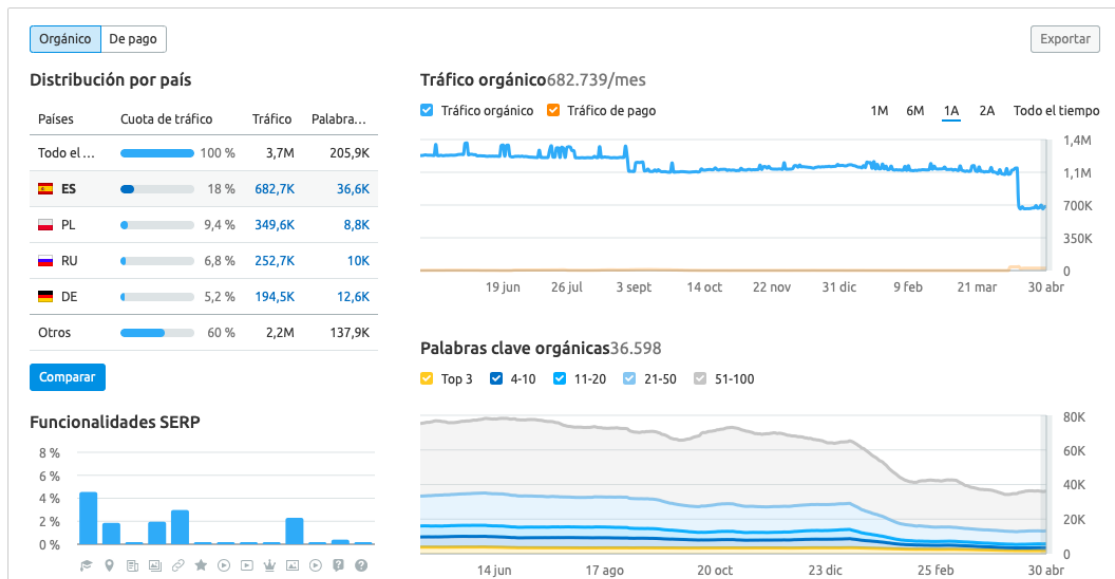
Anexo B. Auditoría web Massimo Dutti

Figura 13. Visión general del dominio Massimo Dutti.



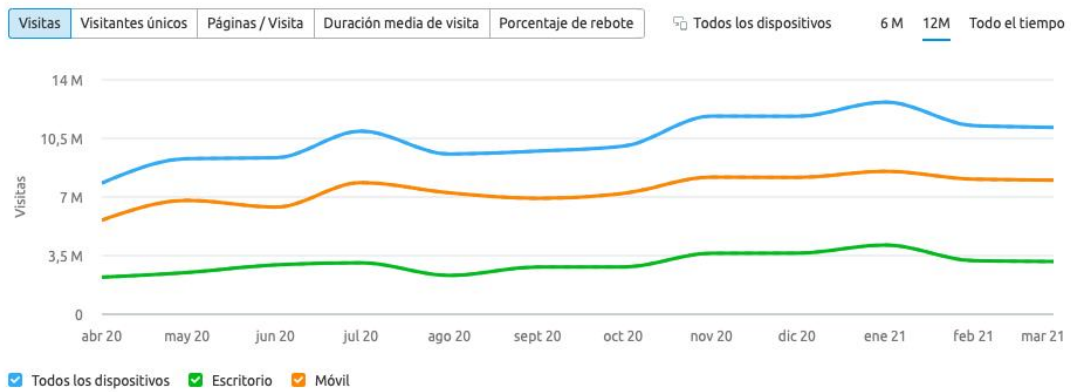
Fuente: SemRush

Figura 14. Tráfico orgánico y de pago & volumen de búsqueda de palabras clave.



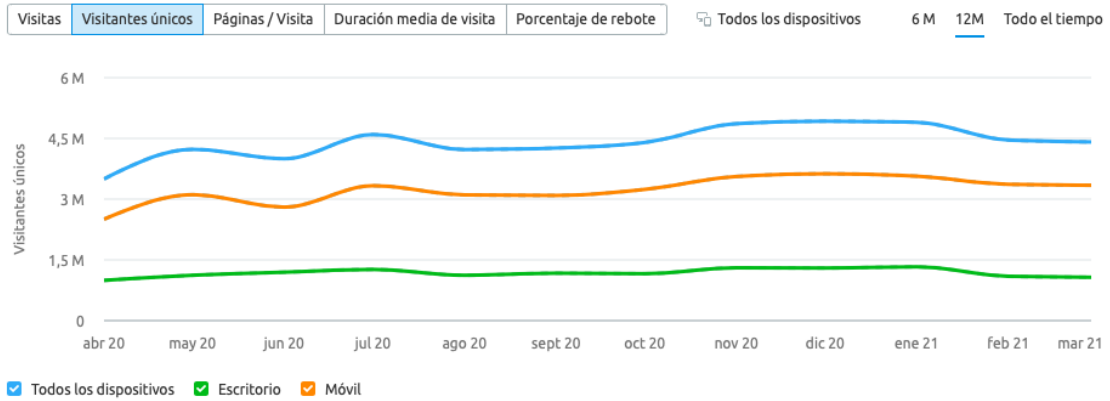
Fuente: SemRush

Figura 15. Visitas por dispositivo durante el periodo abril 2020-marzo 2021.



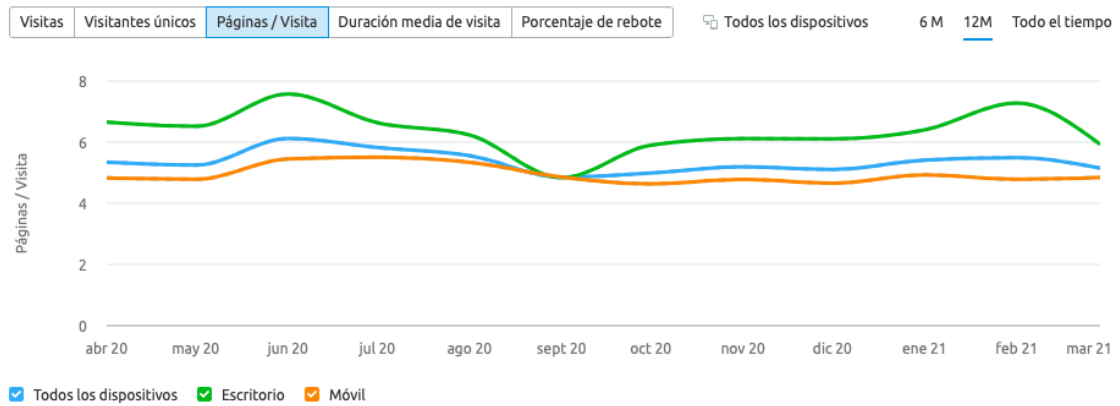
Fuente: SemRush

Figura 16. Visitantes únicos por dispositivo durante el periodo abril 2020-marzo 2021.



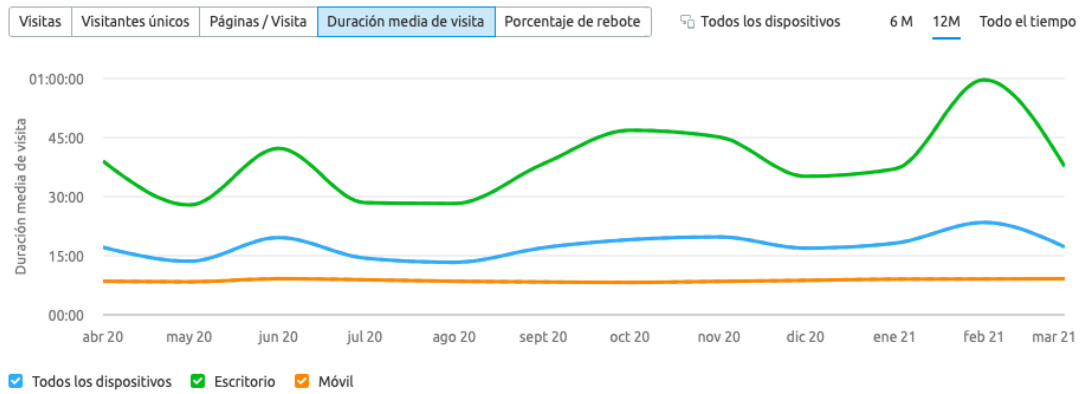
Fuente: SemRush

Figura 17. Páginas/visita por dispositivo durante el periodo abril 2020-marzo 2021.



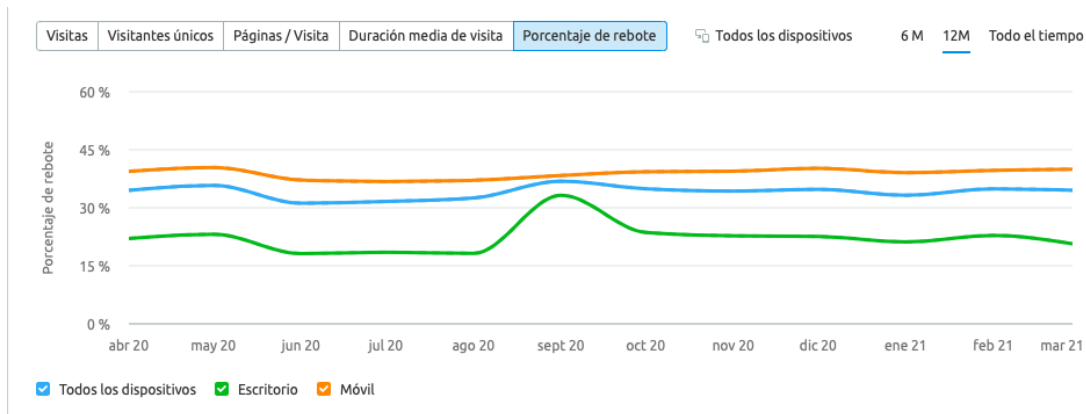
Fuente: SemRush

Figura 18. Páginas/visita por dispositivo durante el periodo abril 2020-marzo 2021.



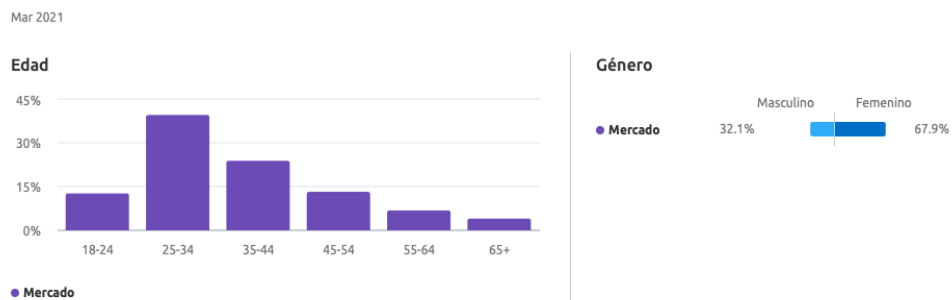
Fuente: SemRush

Figura 19. Páginas/visita por dispositivo durante el periodo abril 2020-marzo 2021.



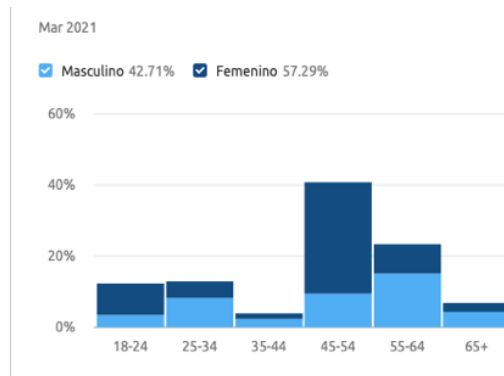
Fuente: SemRush

Figura 20. Edad y género de la audiencia del mercado.



Fuente: SemRush

Figura 21. Edad y género de la audiencia de Massimo Dutti



Fuente: SemRush