

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID
FACULTAD DE CIENCIAS
SOCIALES JURÍDICAS Y DE LA COMUNICACIÓN



GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS
CURSO 2021-2022
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA MARCA
MENORQUINAS KORAC
PROYECTO PROFESIONAL

Benedí Forcén, Claudia
Echeverri Córdoba, Issy N.
León Sanz, Álvaro

Tutor/a académico/a: Ana Sebastián Morillas
SEGOVIA, junio de 2022

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. MOTIVACIÓN, JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DEL TFG	1
1.2. OBJETIVOS.....	2
2. BRIEFING	5
1.1. CONTEXTO DE LA MARCA	5
2.1.1. <i>Historia de la empresa</i>	5
2.1.2. <i>Historia de la marca</i>	5
2.1.3. <i>Misión</i>	6
2.1.4. <i>Visión</i>	6
2.1.5. <i>Valores</i>	6
2.1.6. <i>Propósito</i>	7
2.4. EL PRODUCTO.....	8
2.5. EL PÚBLICO OBJETIVO/CONSUMIDOR	8
2.7. OBJETIVOS DE LA CAMPAÑA	9
2.8 MENSAJE/TONO.....	9
3. INVESTIGACIÓN/CONTRABRIEFING	10
3.1. ANÁLISIS DE MARCA	10
3.2. ANÁLISIS DE MERCADO	14
3.4. COMPETENCIA.....	18
3.4.2. <i>Indirecta</i>	20
3.5. PÚBLICO OBJETIVO	21
4. ERRORES DETECTADOS	27
4.1. POSIBLES PROBLEMAS DE COMUNICACIÓN DETECTADOS	27
4.2. SOLUCIÓN A LOS PROBLEMAS LOCALIZADOS.....	27
5. BRIEFING CREATIVO	29
5.1. OBJETIVOS.....	29
5.2. PRODUCTO	29
5.3. MERCADO	29
5.4. PÚBLICO OBJETIVO	30
5.5. INSIGHT.....	31
5.6. MENSAJE Y TONO	31
5.7. TIMING	31
6. APORTACIONES: PROPUESTA DE MEJORA PARA LA MARCA	32
7. CONCLUSIONES	35
9. ANEXOS	37
9.1. ANEXO I. ENTREVISTA A LOS SOCIOS FUNDADORES DE KORAC.	37
9.2. ANEXO II. ENTREVISTA A LOS TRABAJADORES.	41
9.3. ANEXO III. ENCUESTA A LOS CONSUMIDORES	44
9.4. ANEXO IV: CUESTIONARIO DE POSICIONAMIENTO EN LA MENTE DE LOS CONSUMIDORES.....	54

RESUMEN

Este trabajo de fin de grado pretende realizar una planificación estratégica para un caso práctico y real de la marca Menorquinas Korac. El objetivo de esta investigación es analizar la marca en profundidad, de manera que nos permita conocer el entorno general de la empresa de manera que podamos detectar las dificultades existentes y ayudar a solventar las mismas.

Menorquinas Korac es una marca de calzado artesanal procedente de Brea de Aragón, Comarca del Aranda, Zaragoza que no cuenta con antecedentes publicitarios y es conocida principalmente en su ámbito local.

Este análisis está compuesto por dos partes, la primera, una investigación en la que se detallan los factores internos y externos de la marca para conocer la situación en la que se encuentra la marca y los objetivos que tiene marcados. La segunda parte es la realización de un plan estratégico basado en las necesidades de la marca para mejorar su imagen y su posicionamiento en el sector del calzado. Con esta planificación estratégica se pretende ayudar a la marca a conseguir unos objetivos alcanzables que le sirva para obtener una imagen y un buen posicionamiento a nivel nacional.

Palabras clave: Planificación estratégica, calzado, marca, Menorquinas Korac, Zaragoza, Aragón.

ABSTRACT

This end-of-degree thesis aims to carry out a strategic planning for a practical and real case of the Menorquinas Korac brand. The objective of this research is to analyze the brand in depth, so that we can know the general environment of the company in order to detect the existing difficulties and help to solve them.

Menorquinas Korac is a brand of handmade footwear from Brea de Aragón, Comarca del Aranda, Zaragoza, which has no advertising history and is known mainly in its local area.

This analysis is composed of two parts, the first one, an investigation in which internal and external factors of the brand are detailed in order to know the situation in which the brand is and the objectives it has set. The second part is the realization of a strategic plan based on the needs of the brand to improve its image and positioning in the footwear sector. This strategic planning is intended to help the brand to achieve achievable objectives that will help them to obtain an image and a Good.

Key Word: strategic planning, shoes, brand, Menorquinas Korac, Zaragoza, Aragón.

1. INTRODUCCIÓN

Actualmente el mercado global se ha visto afectado por la pandemia de la COVID-19, provocando grandes estragos en la economía general, pero afectando mayormente a las pymes. A raíz de esta pandemia, dichas empresas están sufriendo dificultades para resurgir en el mercado, de modo que muchas de éstas se han visto obligadas a disolver sus negocios. Es por esto, por lo que las pequeñas y medianas empresas necesitan ahora más que nunca de la ayuda de la publicidad para conseguir visibilidad en el mercado y sobrevivir a dicha crisis económica.

Partiendo de esto, hemos decidido realizar para este TFG el análisis de un caso práctico y real, se trata de una pequeña empresa familiar que no cuenta con antecedentes publicitarios Menorquinas Korac. Dicha marca no tiene una participación activa en el mercado nacional, sino que basa sus beneficios en ventas a nivel local, por lo que nuestra investigación supondría llevar a cabo un plan estratégico para conseguir aumentar las ventas y una mayor notoriedad en el sector del calzado.

Nuestra investigación comienza aportando datos sobre la empresa para poder elaborar el *briefing*. Con esa información, llevaremos a cabo una investigación que nos permita analizar en profundidad el entorno externo e interno de la empresa para poder detectar los posibles problemas de comunicación y dar solución a los mismo. Esto nos va a llevar a elaborar el *brief creativo*, en el que se plasmarán todas aquellas mejoras que queremos incorporar para terminar desarrollar una propuesta de mejora para la pyme, que será nuestra aportación para este TFG.

1.1. Motivación, justificación y delimitación del TFG

El motivo principal de este trabajo de investigación y planificación estratégica es realizar un análisis detallado de una marca real con poca presencia en el mercado del calzado, con el posterior objetivo de realizar una campaña publicitaria según las necesidades de la marca, ya que esta no cuenta con ningún antecedente publicitario.

Para ello hemos decidido realizar un estudio en profundidad de la marca, así como de sus debilidades y fortalezas para poder trazar un plan estratégico adecuado al modelo de negocio y conseguir dar visibilidad a la empresa en el mercado actual.

Hemos escogido realizar el trabajo de la marca de calzado Menorquinas Korac, ya que es la empresa familiar de uno de los integrantes del equipo y nos pareció una gran oportunidad para poder ayudar a la empresa en estos tiempos post-covid y así aplicar los conocimientos adquiridos en la carrera, concretamente los aprendidos durante la asignatura de Planificación Estratégica. Además, al no estar familiarizados con el sector del calzado, nos resultó atractivo trabajar sobre este ya que supone un reto y como bien es sabido, en nuestra titulación hemos de ser capaces de adaptar nuestros conocimientos sobre cualquier área del mercado.

El objetivo de esta investigación es analizar la planificación estratégica de Korac. Mediante este estudio conoceremos los inicios y la evolución de la empresa “*Hermanos Benedí*”, hasta el nacimiento de la marca, Korac. El fin de este análisis es obtener información detallada acerca de su posicionamiento y la metodología de esta empresa en el mercado del calzado. Por lo cual dicho estudio contará de dos partes:

En primer lugar, se realizará una investigación profunda acerca de los factores internos y externos de la marca, el mercado en el que se mueve y el contexto económico-social del momento. De este modo, obtendremos información que nos permitirá conocer la situación en la que se encuentra la marca y los objetivos que esta tiene marcados a largo plazo.

En segundo lugar, y gracias a la información obtenida en el punto anterior, se realizará un plan estratégico a partir de las necesidades de la marca para alcanzar la imagen de marca deseada y un mejor posicionamiento en el mercado.

El bajo posicionamiento de la marca en el mercado, así como la falta de una imagen de marca clara, han sido las principales motivaciones para realizar este plan estratégico.

1.2. Objetivos

El objetivo general de esta investigación es conocer en profundidad a la marca, tanto sus factores internos como externos, para poder llegar a delimitar un *target* y diseñar un plan estratégico para que la marca destaque en el mercado y así conseguir un buen posicionamiento. Es decir, realizar una serie de estrategias para que Korac alcance la visión de mercado deseada por la empresa.

Por lo tanto, los objetivos específicos serían:

- Realizar una investigación exhaustiva del sector del calzado para encontrar estrategias que permitan a la marca diferenciarse de la competencia.

- Definir una imagen de marca que represente a la empresa y la identifique.
- Delimitar el *target* para poder llegar a él de forma más eficaz.
- Realizar un plan estratégico adecuado a sus necesidades para que la marca pueda conseguir tanto sus objetivos de comunicación como de ventas.

1.3. Metodología

La metodología utilizada para esta investigación consistirá en utilizar técnicas cualitativas y cuantitativas. Por un lado, se realizarán entrevistas personales a los socios y fundadores de la marca y, por otro lado, se llevará a cabo un cuestionario que nos permita acercarnos al consumidor para conocer su opinión y lo que este busca a la hora de satisfacer sus necesidades. Todo esto lo complementaremos con una revisión de la literatura existente relacionada con la planificación estratégica y corporativa de marca, y con todo lo aprendido durante la asignatura de planificación estratégica de la publicidad impartida durante el grado.

Utilizaremos las entrevistas personales (Anexo 1, p.39) para obtener información relevante y de primera mano de los fundadores de la marca y actuales CEO's, *Luis Julián Benedí Benedí* y *Enrique Benedí Benedí*, con el objetivo de tener una visión profunda de Korac y conocer el sector de mercado en el que trabajan. A través de estas entrevistas, conoceremos los factores internos de la marca que la diferencian de sus competidores y por lo que destaca en el mercado.

Para comprender, aún mejor, la visión interna de la marca se llevará a cabo una entrevista a una de sus trabajadoras que cuenta con una amplia experiencia en la empresa y en el sector del calzado, *Marina Carmen Forcén Cester*, (Anexo 2, p.44), de esa manera, se percibirá mejor la misión y visión de la empresa, desde el punto de vista interno, a través de sus trabajadores y se podrá comparar con la imagen que tenga el consumidor de la marca.

Tras obtener una visión general de la marca y sus objetivos en el mercado, procederemos a realizar una encuesta mixta a un público generalista de diferentes edades y sexos, usando el cuestionario (Anexo 3, p.46) como metodología cuantitativa, basado en los factores externos, el cual nos aportará información acerca del consumidor, así como las necesidades de éste, sus deseos y actitudes de compra. La información obtenida de estas

entrevistas será crucial para realizar la planificación estratégica de la marca y conseguir su inclusión en el mercado, así como un posicionamiento clave.

Finalmente, gracias a la información recogida de las entrevistas, los datos obtenidos en las encuestas, la recopilación de la información sobre la materia y lo aprendido en la asignatura, se podrá llevar a cabo la planificación de un plan estratégico con el fin de alcanzar el posicionamiento deseado por la marca en el mercado.

2. BRIEFING

1.1. Contexto de la marca

2.1.1. Historia de la empresa

La empresa “Hermanos Benedí” fue fundada a mediados de los años 50 bajo la mano de Miguel Benedí debido a la necesidad de trabajar para recomponerse de los estragos de la guerra civil y la baja economía de la familia. Aunque, por aquel entonces, se llamaba Miguel Benedí, ya que era él el único trabajador. A una temprana edad los hijos entraron a trabajar en el negocio, ahí fue cuando la empresa Miguel Benedí cambió su nombre a Hermanos Benedí cerca de los años 60, quienes posteriormente se encargaron de continuar con el negocio familiar. Por aquel entonces su única forma de comercializar sus productos consistía en el desplazamiento de los hermanos por España en busca de mayores empresas que quisieran comprar su producto para posteriormente venderlos bajo su marca. Este método sigue vigente hasta el momento, quienes los ahora encargados de distribuir los productos son los bisnietos de Miguel Benedí, Enrique Benedí y Luis Julián Benedí. De este modo, “Hermanos Benedí” ha sido una empresa que ha pasado de generación en generación aprendiendo del negocio los hijos de cada uno de los familiares y cuyo único conocimiento de gestión empresarial ha sido adquirido por lo visto de sus predecesores.

2.1.2. Historia de la marca

Korac Menorquinas comenzó a mediados de junio de 2020 para adaptarse al mercado cambiante por los estragos que ocasionó el COVID-19 y, para mantener la economía de la empresa Hermanos Benedí. Otro de sus motivos para crear esta extensión de la empresa es la crisis del zapato que sufre la Comarca del Aranda, una comarca aragonesa, donde está situada la fábrica, a causa de la falta de infraestructuras para la actividad zapatera y la despoblación rural que ésta está causando. También, el desplazamiento de la producción del calzado a mercado asiáticos, donde el precio de producción y de producto es menor, ha dificultado la venta de calzado español.

La marca, a diferencia de la empresa, es dirigida por el fundador Enrique Benedí Benedí, quien propuso la idea y trabajó para que ésta saliera adelante. En este momento, la empresa decidió que vender sus productos en vez de producir para marcas mayores no

solo era el futuro de estos, sino que de este modo no dependían de mayores para continuar con su trabajo.

Hoy en día no tiene una gran repercusión ni posicionamiento en el mercado, ya que esta no cuenta con antecedentes publicitarios debido al bajo presupuesto del que dispone. No existe un punto de venta físico concreto, Korac Menorquinas vende online por encargo, pero sí dispone de una tienda física, Aznar Store, perteneciente a un familiar, donde exponen sus muestras de productos y el cliente puede también adquirirlo.

2.1.3. Misión

Korac Menorquinas trata de revalorizar el zapato artesano hecho a mano como los antiguos maestros zapateros aragoneses. La marca busca comercializar con un zapato atemporal y de alta calidad en el mercado luchando contra la producción en cadena de grandes empresas y la despoblación rural que sufre la zona donde se encuentra la empresa, Brea de Aragón, donde cada vez el cierre de empresas del calzado es mayor debido a la falta de demanda del zapato artesano.

2.1.4. Visión

Korac Menorquinas busca alcanzar un posicionamiento en el mercado para que la marca sea conocida por los consumidores y sea tomada como referencia a la hora de buscar un zapato artesano de alta calidad.

La marca trata de abrirse a nuevas técnicas de comercio, ya que la empresa que la riges distribuye sus productos a empresas mayores de las que depende su trabajo en función de la demanda del mercado. Por lo cual, Korac Menorquinas trata de comercializar sus propios productos para poder tener una fuente de ingresos estable en un futuro de manera independiente si en algún momento Hermanos Benedí sufre un declive económico.

2.1.5. Valores

Korac Menorquinas valora la historia y la tradición del zapato artesano por encima de todo, por lo que es tan importante para ellos la realización de su trabajo a mano cuidando de los detalles de cada zapato y poniendo en su producción todo el cariño y cuidado posible. Los trabajadores de la empresa son personas de la zona donde se produce, ya que trata de cuidar la economía no solo de la zona sino también de las familias que viven ahí.

Además, sus materias primas de fabricación son de origen nacional de medianas y pequeñas empresas, para apoyar los negocios locales y la economía del país.

Por lo tanto, los valores de la empresa como tales serían, la tradición del zapato artesano, la elaboración a mano de éste y apoyo a la comunidad rural aragonesa para continuar con esta profesión a lo largo de los años.

2.1.6. Propósito

El propósito de Korac Menorquinas, aparte de conseguir un beneficio económico que sustente a la empresa, pretende alcanzar una estabilidad económica mediante la comercialización independiente de sus productos, de este modo no solo serían capaces de vender de forma directa, sino que también supone una extensión de la actividad principal de la empresa, la distribución de sus productos a terceros.

La marca trata de proyectar la importancia de producir de manera artesanal para obtener un producto de mayor calidad que sus competidores y generar empleo en la zona para acabar con la despoblación rural y la producción en cadena que propone el sistema fordista por el cual se rige el mercado actual del calzado.

2.2. Antecedentes de la marca

Korac Menorquinas, al ser una marca nueva con apenas 2 años de recorrido en el mercado y debido a su bajo presupuesto, no cuenta con antecedentes publicitarios, lo que explica la falta de visibilidad ante el consumidor del calzado, es decir, reducida imagen de marca y un escaso posicionamiento de mercado.

2.3. El problema/ Barreras

La marca cuenta con dos tipos de barreras que limitan su producción y comercialización:

En primer lugar, respecto a la producción, la zona sufre una grave crisis del calzado debido a la falta de infraestructuras y la despoblación rural, que causa la quiebra de cientos de fábricas de calzado en la comarca. Esto afecta de manera directa a la empresa ya que limita su producción a la hora de conseguir sus materias primas de la zona y el bajo nivel de demanda local para que esta prospere.

En segundo lugar, el problema de la comercialización ya que la marca no es conocida en el mercado por lo cual su presencia en este es casi inexistente, consiguiendo únicamente

que sus clientes sean personas familiarizadas con la marca que pertenecen a su entorno cercano. Por otro lado, las grandes empresas de producción en cadena suponen una gran amenaza debido a la producción masiva con bajos costes, lo que se traduce en precios más bajos en el mercado. Por ello, una pequeña empresa como ésta, que trabaja con materiales nacionales de alta calidad, no puede hacerles frente a las grandes multinacionales.

2.4. El producto

Los productos de Korac Menorquinas son calzado de alta calidad, atemporal y con inspiración mediterránea que proyecta la esencia del calzado español y en consecuencia con el calzado de la marca. Estos se producen en el único taller de la empresa ubicado en Brea de Aragón y pasan por diferentes procesos artesanales para llegar al producto final. La marca fabrica diferentes modelos de calzado para caballero, señora y niño, Además, cuentan con un servicio de personalización al gusto del cliente, lo que supone una ventaja respecto al resto de marcas artesanales, ya que proporciona una exclusividad de producto al cliente. Para crear un mayor vínculo con los clientes de la zona, ya que muchos son conocidos, Korac incluye una tarjeta dentro de sus pedidos para agradecer la compra al consumidor, en la cual también expone parte de su filosofía de empresa, para que el consumidor sepa que el producto es realizado a mano y con materiales nacionales.

2.5. El público objetivo/Consumidor

Korac no distingue entre ningún sexo ni edad, por ello cuenta con modelos para todo tipo de público, pero es cierto que, todo este público pertenece al mismo territorio, Zaragoza y los pueblos de sus alrededores. Ésta se dirige a un público con un nivel socioeconómico medio, con unos precios asequibles a cualquier tipo de consumidor. De este modo, es una marca que fabrica productos accesibles para sus consumidores.

A pesar de tener un público objetivo escaso, el propósito de la marca siempre ha sido darse a conocer a nivel nacional y aumentar su *target*, y no limitarlo únicamente al territorio donde produce.

2.6. Posicionamiento de la marca

A pesar de que Korac cuenta con un reconocimiento en su territorio, a nivel nacional ésta no tiene reconocimiento alguno debido a la falta de visibilidad. Esto se debe a que la

marca no ha realizado nunca acciones publicitarias para darse a conocer y apenas tiene recorrido en el mercado. Por ello, la intención de Korac es conseguir tener posicionamiento en el mercado para poder destacar por la calidad de su producto, su fabricación artesanal y la asequibilidad del producto.

2.7. Objetivos de la campaña

- Dar a conocer la marca a nivel autonómico y en un futuro a nivel nacional
- Definir una imagen de marca clara que vincule la marca con los conceptos de modernidad, calidad y artesanía.
- Conseguir una mayor notoriedad en el mercado del calzado a nivel nacional.
- Obtener un posicionamiento en el mercado para conseguir visibilidad y diferenciación y así poder alcanzar mayores ventas.

2.8 Mensaje/Tono

Proyectar una imagen de marca en el mercado con un tono fresco y desenfadado y bajo la idea de que la marca es moderna, pero que conserva la esencia tradicional del zapato aragonés y que se adapta al estilo de vida del consumidor. Además, se busca vincular la marca con la imagen de alta calidad por un precio razonable.

2.9. Datos de interés

Lo esencial de la marca es la exclusividad que ésta ofrece a la hora de que el consumidor pueda escoger como personalizar sus propios zapatos. Por lo cual, este es un punto que los propietarios buscan explotar y que es destacable respecto a otras marcas de fabricación artesanal.

La marca tiene dos redes sociales para conocer sus productos, son Instagram y Facebook, pero al no contar con un *community manager* que las gestione, éstas no representan verdaderamente la esencia de la marca, ya que son controladas por uno de los fundadores de Korac, Enrique Benedí, el cual no tiene ningún tipo de conocimiento de *branded content* en redes. Además de que éstas apenas reciben *feedback* de sus seguidores.

3. INVESTIGACIÓN/CONTRABRIEFING

Una vez recogida y analizada la información del *briefing* vamos a realizar la investigación para elaborar el *contrabriefing* y plasmar que hemos entendido el problema de la marca Korac y qué tenemos claro qué objetivos debemos conseguir.

3.1. Análisis de marca

Comenzamos el análisis a partir del proceso de elaboración que hemos realizado de manera conjunta con los CEO'S de la marca en la orientación a los diferentes puntos del *briefing*, ya que al no contar con antecedentes publicitarios ni tener contacto en el sector de la planificación publicitaria, acompañamos a estos a realizar un análisis interno de las características de la marca, y buscar el propósito de ésta de cara al futuro con el plan estratégico elaborado.

Como hemos constatado a partir del *briefing*, el cual hemos elaborado con la información que nos han proporcionado los fundadores de la marca a partir de las encuestas y entrevistas personales, la marca Korac Menorquinas apenas tiene presencia en el sector del mercado, debido a la falta de antecedentes publicitarios y al corto periodo dentro del mercado. De modo que, lo que la marca pretende conseguir es delimitar su público objetivo de manera más precisa, para así poder optimizar sus ventas y reforzar también su imagen de marca generando la idea en el mercado de que un producto realizado a mano tiene una mayor calidad que aquellos manufacturados.

La investigación nos ha llevado a identificar los puntos fuertes de Korac en el mercado, entre ellos se encuentra el más destacable como es la capacidad de personalizar los productos totalmente al gusto de consumidor, de manera que supone la exclusividad de productos reforzando la experiencia de compra y el vínculo de la marca con el consumidor. Así mismo, sus productos son realizados a mano, de modo que no solo cuentan con una mayor calidad por la materia prima utilizada, sino que se asegura de que ninguno de sus productos sea defectuoso, lo que también aumenta la confianza del consumidor en el producto y lo posiciona en la mente de este como una marca que ofrece calidad y exclusividad.

Entre sus puntos débiles cabe destacar la falta de un *target* definido, de modo que dificulta la estrategia de comunicación y no saben cómo llegar a su público ideal, lo que reduce las ventas. Por otro lado, la falta de antecedentes publicitarios supone que la marca cuente

con una notoriedad nula en el mercado, ya que apenas es conocida por el marketing boca a boca de clientes habituales o personas de la zona que aprecian este tipo de zapato más tradicional.

A medida que hemos investigado la marca, hemos observado que, a pesar de no contar con una estrategia de venta definida, Korac explota su punto fuerte en cuanto a la personalización del producto como ventaja competitiva en el mercado. Esta opción de personalización es lo que más destaca entre los consumidores a la hora de generar ingresos en la marca, tal y como nos han aclarado los CEO's de la empresa. Así mismo, la experiencia de compra del consumidor en tienda física, o mismamente en la fábrica donde también se puede adquirir el zapato, refuerza la opinión del consumidor respecto a la calidad del producto, en consecuencia, con su precio asequible para el consumidor de clase media-baja, ya que pueden observar por sí mismos una de las cualidades más fuertes del producto con el que Korac comercializa.

A partir de los datos obtenidos, junto con las entrevistas, hemos analizado la imagen de la marca y como resultado hemos podido constatar que existe una gran diferencia entre la imagen que proyectan, la que su público percibe y la deseada por la empresa.

En primer lugar, en cuanto a la imagen proyectada, Korac refleja en su *target* que la compra de sus productos no solo ayuda al sustento económico de familias del entorno rural, sino que también hace posible que la tradición y la historia sigan vigentes en la forma de producción a lo largo de los años en un mundo en el cual la moda se produce en cadena sin poner el alma en cada producto, tal y como Korac hace en zapatos.

Pero es cierto que la imagen percibida por su *target* se enfoca en que es un zapato de alta calidad por sus materiales, pero para ser llevado únicamente en las actividades más banales de la vida diaria en el mundo rural, no como tal un zapato elegante para ser llevado en ocasiones más festivas o que aumente la elegancia del conjunto llevado. También, gran parte comparte la visión de que es un producto cómodo que se adapta al zapato para actividades más ajetreadas como largas horas andando o de pie, pero al no ser un zapato de moda en la actualidad, este no se posiciona en su mente a la hora de satisfacer su necesidad de compra, a no ser que realmente lo conozcan o este sea consumidor más habitual de la marca.

Debido a las diferentes visiones de marca que existen entre la empresa y el consumidor en el mercado, Korac trata de reflejar que su producto es juvenil y moderno, pero

alternativo al zapato de moda actual, marcando así la diferencia con el resto de la población que consume zapatos de grandes multinacionales. Del mismo modo, pretende conservar los valores de tradición e historia de sus productos, pero pretende posicionar sus zapatos dentro de la mente del consumidor a la hora de adquirir zapatos con inspiración mediterránea que respeten el proceso de fabricación artesanal y que sean versátiles con la moda y adaptables a sus actividades diarias gracias a su comodidad y calidad, sin importar realmente cuál es su ocupación.

Debido a la falta de presupuesto, ya que hablamos de una marca que acaba de nacer en el mercado, Korac únicamente se ha servido del marketing boca a boca como estrategia principal de venta, pero como se ha podido constatar en la investigación, ésta apenas la ha ayudado a crecer en el mercado, ya que principalmente su rango de consumidores son habitantes de la zona donde fabrica, que han odio hablar de ella. Incluso han tratado de expandirse a redes sociales como Facebook e Instagram para promocionar la marca, pero la falta de un plan estratégico de comunicación ha dificultado que esta sea conocida en el mercado online. Al no disponer de una estrategia clara de diferenciación en el mercado, las diferentes tácticas nombradas carecen de resultados sobre el posicionamiento de la marca.

Los medios propios de la marca, es decir aquellos generados por esta misma para mantener la imagen de la marca de cara al público, están conformados por la página oficial de venta online y perfiles en redes sociales como son Facebook, donde hacen más hincapié en la información acerca del producto, ofertas, novedades...

No es posible recoger fotos de la página web, ya que por el momento se encuentra inactiva y no se puede acceder a ella.

Ilustración 1. Página principal de la red social Facebook de Menorquinas Korac



Fuente: Facebook

Ilustración 2. Página principal de la red social Facebook de Menorquinas Korac



Fuente: Facebook

La marca no cuenta con medios pagados ya que no realiza inversión publicitaria porque no lo ha considerado necesario o no podía permitírselo. Por otro lado, en cuanto a medios ganados, podríamos hablar del marketing “boca a boca” (*Word of mouth*) que realizan sus clientes habituales y que ayuda a conseguir nuevos compradores.

3.2. Análisis de mercado

El sector del calzado ha sufrido un declive a lo largo de los años, esto se ha intensificado debido a la pandemia del COVID-19, hasta el punto de caer la producción en un 85% desde 2015 hasta el momento actual. Esto se ha visto reflejado en sus ventas, sobre todo durante la pandemia en la cual los consumidores tenían un gasto nulo en moda y zapatos, por lo tanto, este mercado se desplomó un 35,9% en 2020, según los datos obtenidos del Observatorio Sectorias DBK de Informa (2021).

Esta caída fue aún mayor en tiendas de comercio especializado en calzado que cayó un 51% frente a las ventas de calzado en establecimientos no especializados que descendieron un 30% según Modaes (2021). Tras el declive sufrido en este sector por la pandemia del COVID-19 y los estragos que ha ido dejando en los siguientes años, la Asociación Española de Empresas de Componentes para el Calzado (AEC) reclamó al Gobierno de España que se incluyese la Calificación de Actividades Económicas de sus sectores en la lista para optar con ayudas directas y poder sacar a flote el mercado español de calzado.

A esto, se debe añadir el hecho de que el mercado asiático ha ocupado gran parte del sector del calzado español, debido a los bajos costes de materias primas para la producción, la mano de obra barata..., haciendo que para las pymes sea imposible competir contra eso, y convirtiéndose en el producto preferido por el consumidor debido a su bajo precio. Lo que supone un desplazamiento del calzado español en el propio mercado nacional.

Todo esto, sin contar con la gran competencia que ejercen las empresas de moda con renombre como Nike, New Balance, Puma o Adidas entre otras, quienes ocupan la mayor parte del porcentaje de ganancias en ventas del mercado español. Según Modaes (2012), en el mercado español encontramos gigantes del sector calzado como Deichmann, la cadena alemana especializada en calzado *low-cost* que entró en el mercado español en 2010 y actualmente genera el mayor volumen de facturación en Europa y cuenta con marca propia, así como licencias de grandes multinacionales como Adidas Y Reebok.

Además de Deichmann, encontramos otras grandes empresas como Clarks, que cuenta con la mayor red de distribución a nivel global con más de 450 tiendas físicas y actualmente hace hincapié en el crecimiento de franquicias en España para continuar con su expansión en el sector del mercado español.

Así mismo, dentro del mercado nacional existe una gran competencia entre las comunidades autónomas y la exportación nacional de sus productos. La Comunidad Valenciana representa un 42,28% de volumen de exportaciones entre las diferentes Comunidades Autónomas Españolas (DBK Informa, 2018), recayendo un gran peso sobre esta en el sector del calzado, frente a un 3,96% de referencia del mercado Aragonés, donde pertenece nuestra empresa analizada, Korac.

Estos factores del mercado han dificultado el crecimiento de pequeñas empresas y la expansión económica local a la que estas contribuyen. De este modo, nos encontramos ante una situación de mercado en la cual se debe destacar todo lo posible las características y valores de una marca, para que el público sea capaz de reconocerla y tenerla presente en su mente para así poder convertirse en una opción más a la hora de satisfacer sus necesidades de compra.

Finalmente, otro punto a tener en cuenta en este mercado es la oferta y demanda en función de las tendencias de moda, las cuales son cambiantes anualmente y regulan el sector del calzado. Cada año se determinan las tendencias de estilo por dos temporadas primavera-verano y otoño-invierno, que definirán el estilo de ropa y calzado que estará vigente durante ese año. El público tenderá a demandar calzado siguiendo estos estándares de tendencia, de modo que será más difícil satisfacer las necesidades del público si las marcas no innovan sus productos cada temporada. Actualmente, las tendencias que el mercado sigue en cuanto a estilo en calzado femenino, ya que supone la mayoría de ingresos para este sector, se rige por un zapato de colores neón, destacando el verde, rosa y naranja, y dividiéndose en dos tipos diferentes de calzado, uno compuesto por botas altas y de estilo cowboy y por otro lado, un zapato más corto como son las sandalia acolchadas, tanto planas como de tacón, mocasines y un retorno al zueco tradicional adaptado a las nuevas tendencias (De Miguel, 2022). Aunque es cierto que estos son los estilos más demandados, sigue existiendo un público que se mantiene fuera de las tendencias cambiantes y prefiere invertir en zapatos más sencillos que les aporte una garantía de que serán más cómodos y duraderos en el tiempo.

3.3. Posicionamiento

La marca Menorquinas Korac debe posicionarse como una marca líder en el ámbito territorial en el que opera, que en este caso es la comarca de Aranda y por consiguiente en la comunidad de Aragón.

Para lograr un buen posicionamiento de marca hemos realizado unos cuestionarios previos a 115 personas de diferentes edades comprendidas entre los 18 hasta mayores de 50 años, de profesiones y niveles socioeconómicos distintos, y diversas preferencias a la hora de elegir calzado.

Para que la marca tenga una notoriedad en el mercado y empiece a crecer en este, el primer paso es posicionar a esta en el mercado, ya que es una marca que cuenta con poco recorrido y han logrado obtener muy poca visibilidad. Esto lo conseguiremos con la ayuda de este plan estratégico, enfocando su comunicación y realizando una campaña para redefinir la imagen de marca. Esto la hará entrar en el mercado y ser conocida gracias a sus atributos, con respecto al resto de su competencia, como son la comodidad, calidad y forma de fabricación artesanal.

Así mismo, para que el consumidor cree un vínculo con la marca y sea recordada en la mente de éste, buscaremos entrar en el mercado apelando a las emociones del público. De este modo, lo que pretendemos lograr es humanizar la marca para que sea más cercana al consumidor, y así dar valor a las personas que se encuentran detrás de esta. También se busca situar la marca en la mente del consumidor como una oda al trabajo manual y a la historia del zapato.

Para tener claro el lugar que ocupa Menorquinas Korac en la mente del consumidor, la encuesta realizada (Anexo 3, p. 46) fue difundida únicamente a habitantes de la comunidad de Aragón, ya que es donde la marca busca darse a conocer por el momento. Se consiguieron un total de 67 respuestas, las cuales utilizaremos de referencia para saber el posicionamiento comunicativo de la marca, es decir, el lugar que ocupa la marca en la mente del consumidor.

Los datos más importantes obtenidos de la encuesta muestran que tan solo un 20,9% de los encuestados conocen Menorquinas Korac, y parte de esto se debe a que son cercanos a la comarca del Aranda, es decir, personas que han comprado sus productos o los han conocido a través de las redes sociales. Ante este 20,9% que aseguraron conocer la marca, un 88,9% de estos la recomendarían y un 82,4% compraría sus productos. Aquellos que han consumido la marca, lo han hecho por la calidad - precio, comodidad y otras características que han destacado menos como sus diseños personalizables o su versatilidad.

Se ha de destacar que las respuestas de aquellos que conocían los tipos de calzados por los que se preguntaban en la encuesta, es decir, menorquinas, alpargatas, y botas safaris, han sido adquiridas de otras marcas y afirmado que las características por las que elegían esas marcas son bastante similares a las personas que consumen Korac, como son calidad - precio por encima del resto.

Así mismo, los encuestados han aportado los nombres de aquellas marcas donde compran este tipo de calzado, entre las más destacadas encontramos Popa Brand y Pablo Ochoa, unas de las principales competencias directas de Korac, también han señalado MaryPaz y diferentes marcas de Inditex y Karisma.

Ante estos datos, podemos destacar que la presencia de Korac Menorquinas es mayor en los alrededores donde fabrica la marca, ya que es donde realmente se le conoce, pero el posicionamiento comunicativo es bastante bajo, ya que apenas el 21% de los encuestados conocían la marca y tan solo 4 de los 67 encuestados han dicho el nombre de Korac como primera opción referente al tipo de calzado por el que preguntamos. De modo que hay que insistir en reforzar la imagen de Korac y posicionarla como marca de referencia en la mente del consumidor aragonés.

Ilustración 3. Ranking de Empresas del sector Comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado

Posición Sector	Evolución Posiciones	Nombre de la empresa	Facturación (€)	Provincia	
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> > Buscar por nombre Seleccionar... Seleccionar... </div>					
1	0	INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL SA	9.915.000.000	Coruña	Ver más
2	0	BERSHKA BSK ESPAÑA SA	1.104.795.561	Coruña	Ver más
3	0	TEMPE SA	1.026.622.731	Coruña	Ver más
4	0	PULL & BEAR ESPAÑA SA	920.958.874	Coruña	Ver más
5	0	GRUPO MASSIMO DUTTI SA	693.626.669	Coruña	Ver más

Posición Nacional	Evolución Posiciones	Nombre de la empresa	Provincia	
3.162	510	XTI Rótulo de XTI FOOTWEAR SL	Murcia	Ver más

Posición Nacional	Evolución Posiciones	Nombre de la empresa	Provincia	
--	--	POPA POPA SIMION CRISTINEL TRANSPORTES S.L.	Barcelona	Ver más
35.534	10.269	POPA Marca de POPA FOOTWEAR SL.	Alicante	Ver más

Posición Nacional	Evolución Posiciones	Nombre de la empresa	Provincia	
47.092	6.812	CALZADOS PABLO OCHOA Rótulo de SOCIEDAD GESTORA DE ZAPATERIAS SL	Zaragoza	Ver más

Fuente. *elEconomista.es* Ranking de empresas

En el siguiente ranking se puede observar el posicionamiento de mercado que ocupan algunas de las marcas nombradas por los encuestados. Los primeros puestos son ocupados por marcas con fuerte renombre en el sector de la moda y calzado, como son Inditex, Bershka o Pull and Bear, constatando que, evidentemente, el posicionamiento comunicativo y de mercado coinciden, ya que son unas de las primeras marcas nombradas por el público al pensar en calzado.

Por otro lado, otras marcas investigadas como Popa Brand o Pablo Ochoa apenas tienen un posicionamiento de mercado tan alto, ni coinciden con el posicionamiento comunicativo, a pesar de ser alguna de las primeras opciones nombradas por los consumidores.

Finalmente, Menorquinas Korac no cuenta con un posicionamiento de mercado, ni comunicativo, ya que al ser una marca prácticamente nueva y sin antecedentes publicitarios, ésta ni siquiera aparece en los listados de facturación del mercado español, demostrando lo que ya se ha estudiado, que cuenta con un posicionamiento de mercado y comunicativo nulos.

3.4. Competencia

Para hacer un estudio exhaustivo de la competencia, comenzaremos estudiando a los competidores directos, son aquellos que más nos perjudican en el mercado. Estas marcas son Pablo Ochoa y Popa Brand, ya que producen nacionalmente y cuentan con renombre en el mercado español. La forma de fabricación se asemeja a los productos que Menorquinas Korac ofrece, es decir, respetan la producción artesanal del zapato basado en un estilo mediterráneo. De esta manera, satisfacen la misma necesidad de los clientes que nuestra marca busca atraer, abarcando diferentes *targets*. Estas marcas también tienen una calidad precio similar a la marca que estudiamos, pero su presencia en el mercado es mayor.

En segundo lugar, analizaremos marcas que atraen a numerosos consumidores del sector y son complementarias. Serían las grandes multinacionales como el grupo Inditex, o marcas especializadas en *sneakers* como Nike, Reebok, Adidas...

3.4.1. Directa

Como competencia directa tendríamos empresas con productos y precios similares a Menorquinas Korac, tales como Pablo Ochoa y Popa Brand, marcas españolas que

cuentan con alta presencia en el mercado y son reconocidas por el público fácilmente. Estas marcas son más afines a Menorquinas Korac, ya que son las que satisfacen la misma necesidad en el mercado, pero ofreciendo mayor variedad de calzado, contando con productos del mismo estilo del catálogo de Korac y cuyos valores se asemejan a la marca analizada, como son la fabricación artesanal y la calidad.

En primer lugar, la marca Pablo Ochoa es un grupo de tiendas pertenecientes al sector del calzado y accesorios con ubicación en España. Este grupo nació en Calahorra, La Rioja y cuenta con más de 65 años en el sector. Actualmente cuenta con más de 35 tiendas incluyendo algunas franquicias y disponen de una plataforma *e-commerce*. A su vez, la tienda online de la marca disponible tanto en inglés como en español se encuentra disponible para móvil, desktop y para Tablet, en la cual ofrecen información sobre sus últimas colecciones como de las últimas tendencias. Del mismo modo, cuentan con una variedad de opciones a la hora de la entrega y la recogida tanto en tienda como en otros puntos de Europa.

Por otro lado, la marca se caracteriza por tener valores de marca como, por ejemplo, la excelencia a la hora de realizar su trabajo, la creatividad a través de la innovación a la hora de crear cosas nuevas o alternativas, la calidad con la que cuenta su calzado para garantizar así el mayor confort y en último lugar, la innovación a la hora del manejo de sus estructuras y las diferentes ofertas a sus clientes. En cuanto a la publicidad, Pablo Ochoa también invierte en esta parte, en publicidad personalizada para los medios online, asimismo, cuenta con redes sociales como Facebook, Instagram, Youtube y Pinterest en el que suben contenido de manera asidua.

De igual manera, en las tiendas disponibles de la marca se pueden encontrar diferentes marcas reconocidas dentro del sector tanto a nivel nacional como internacional, estas cuentan con diferentes marcas propias que abarcan diferentes targets, ofreciendo diversos diseños para estos en base a una buena calidad-precio.

En cuanto a sus tiendas, tanto el diseño como la decoración ha sido ideada por la propia marca mezclando diferentes luces, maderas y texturas. La marca Pablo Ochoa cuenta también con dos formatos de tienda, por un lado, se encuentra una de ellas, pablochoa.shoes con un “estilo clásico renovado”, tal y como lo describe la marca, por otro lado, se encuentra la tienda ROTT.shoes, ésta cuenta con un “estilo industrial”.

En segundo lugar, Popa Brand es una empresa *Made in Spain*, gracias a que cuentan con su propia fábrica y llevan a cabo todo el proceso de fabricación de sus productos. Esta empresa se fundó en Elche (Alicante) en el año 2015 gracias a los hermanos Lucas. Llevan una trayectoria de 7 años en el mercado del sector del calzado compartiendo su estilo innovador y mediterráneo, diseñando calzados para todas las temporadas del año, disponiendo, por tanto, de una variedad de zapatos y diseños tanto para el público femenino como el masculino.

De igual manera, la marca tiene presencia en toda Europa y principalmente en España. Actualmente, cuentan con más de 50 tiendas físicas distribuidas en toda España, sin olvidarnos de su página web y la colaboración con diferentes tiendas tanto online como físicas mediante las cuales distribuyen su calzado, como por ejemplo Zalando, el Corte Inglés, diferentes zapaterías, etc.

Además, invierten en publicidad, ya que disponen de redes sociales en las cuales se promocionan y generan *feedback* con los usuarios. También hemos apreciado que disponen de posicionamiento en internet mediante *pop ups* y *banners*. Igualmente, tienen habilitado un apartado de su tienda en la red social de Instagram, en la cual el cliente puede observar el catálogo de productos que la marca ofrece, y redirigir al consumidor a la página web de una manera cómoda para realizar la compra de manera rápida.

Así pues, la marca Popa Brand se caracteriza por reinventar el calzado tradicional y redefinir el concepto de menorquina. Han evolucionado a lo largo de estos años creando nuevos estilos sin olvidar su esencia propia. Apuestan por la moda, el diseño y la comodidad de todos sus productos, esto es fundamental para la marca. Un aspecto por el que apuestan mucho es por ser fabricado en España al 100% todos sus productos y por manos artesanas.

3.4.2. Indirecta

Como competencia indirecta se podría nombrar a muchas empresas de calzado que existen actualmente, pero buscamos focalizar un poco más en ciertas marcas que consideramos que realizan competencia, aunque sea indirecta a Menorquinas Korac. Entre ellas se encuentra El grupo Inditex, un fuerte competidor que cuenta con una gran variedad de sub-marcas las cuales atraen una gran parte del público joven de Menorquinas Korac. Ya que la función que este grupo ejerce en el mercado es satisfacer la misma necesidad, pero con productos sustitutivos a los que comercializa Korac, y que son

temporales debido a que siguen las tendencias de moda del momento. Aunque este tipo de productos tiene una gran desventaja, con respecto a Korac, la calidad, por lo cual supone un gran punto diferenciador. Pero hoy en día el público tiende a centrarse más en cantidad que en calidad, lo que supone un problema para alcanzar la notoriedad en el mercado por el elemento distintivo de la marca analizada, la calidad.

Aunque lo cierto es que, por otro lado, encontramos grandes competidores como Nike, Adidas, Reebok, etc.; Que su producto es totalmente diferente al ofrecido por Menorquinas Korac, pero es el tipo de zapato por excelencia elegido por el consumidor más joven, lo que desplaza el producto de Korac en el mercado.

Encontramos también la marca Karisma, bajo la empresa Sancho Asensio, empresa nacida en 1968, en la localidad aragonesa de Illueca. Esta marca cuenta con 4 almacenes en los que venden productos de moda y calzado de otras marcas internacionales y marcas nacionales, ofreciendo una gran variedad de productos de calzado a precios asequibles. Al encontrarse en la localidad vecina donde Menorquinas Korac fábrica, y en la misma donde vende su producto en físico, supone parte de su competencia indirecta.

A Pesar de ello, vamos a centrarnos en la competencia directa para realizar el plan estratégico y así comenzar a posicionar y diferenciar la marca Korac en el mercado.

3.5. Público objetivo

Tras analizar los resultados de la entrevista mixta realizada al consumidor del calzado (Anexo 3, p.46), se han obtenido diferentes puntos clave para segmentar el *target* ideal para Menorquinas Korac. En función de esas características se han diferenciado los hábitos de consumo y los estilos de vida de los grupos de referencia.

El producto que Korac comercializa se enfoca a un público con un nivel socioeconómico medio-bajo, con un estilo de vida activo, ya que ofrece comodidad y calidad duradera para que el consumidor pueda realizar cualquier actividad diaria con facilidad y sintiéndose cómodo en todo momento. Además, algo que caracteriza al público al que nos vamos a enfocar, es el consumo de zapato tradicional nacional realizado a mano.

En primer lugar, tenemos un nicho de mercado que abarca una edad infantil hasta la pre-pubertad, entre los 4 a los 12 años, donde ofrecen una gama de calzado unisex con diferentes modelos adaptables a los pies más delicados para adaptarse a su estilo de vida más enérgico.


Ilustración 4. Perfil Buyer persona

EL CLIENTE PERFECTO / BUYER PERSONA

PERFIL GENERAL (puesto, historial laboral, familia)

Estudios primarios
 Perfil económico medio - bajo
 Familia compuesta por padre, madre y hermana

Manuel Gonzalez



COMO PODEMOS AYUDAR

Ofrecerle un producto llamativo que llame su atención o un producto personalizable para que el niño desarrolle su creatividad sin límites.

Proporcionarle contenido audiovisual que genere el engagement con este público en redes como Tik Tok donde se encuentra un público más joven.

DEMOGRÁFICA (sexo, edad, salario, ubicación)

Hombre
 Edad entre los 4 a 12 años
 Vive en Zaragoza zona periferica
 Ingreso promedio de la familia entre los 25.000 a los 30.000

OBJECIONES COMUNES

Finalmente quien escoge si el producto es comprado es el padre/madre/tutor legal

Los padres necesitan saber que el zapato es de alta calidad antes de comprarlo, ya que el hijo tiende a destrozarnos con mayor facilidad

OBJETIVOS

Sacar buenas notas

Mejorar sus dotes artisticas de pintura

Evitar castigos en el colegio

mantener a sus padres contentos para que le compren regalos

PASATIEMPOS E INDICADORES

Niño activo, pasa su tiempo libre en actividades de ocio al aire libre y realiza extraescolares relacionadas con el dibujo y la música.

Es más facil llegar a este tipo de público atrayéndolo de manera visual edad e los deportes de montaña con su grupo de

MENSAJE / CONCEPTO DE VENTAS

Dandole la opción de que participen en el proceso de personalización para que el niño desarrolle su creatividad

Fuente: Elaboración Propia

Este público se siente más atraído hacia zapatos llamativos que cuenten con características como lentejuelas, dibujos, brillos... Cuentan con una gran creatividad, por ello sienten más curiosidad ante un producto que sea más diferente y extravagante que el resto. Además, se ha de tener en cuenta que quien realmente escoge el zapato es el padre/madre o tutor legal, de modo que estos buscan que el zapato sea resistente, y cómodo ya que este público tiende a desgastar el calzado mucho más rápido que el resto de los segmentos.

En segundo lugar, encontramos un *target* femenino desde los 25 años hasta los 55 años, más o menos, es decir, aquel público joven que pasa a la adultez y que cuentan con ingresos propios para consumir libremente. Entre sus características, se destaca un estilo de vida activo que les permite llevar este tipo de zapato cómodo tanto al trabajo como para hacer vida social tras este. Hablamos pues de un público acostumbrado a residir en

ciudades que hacen caminatas largas en su vida diaria y buscan otras opciones aparte del zapato deportivo y busca zapatos más únicos o diferentes.

Así mismo, este público compra por calidad y moda, pero sobre todo apreciando el calzado por su elaboración artesanal y su estilo mediterráneo que se adapta a su forma de vestir. Este tipo de consumidoras invierten tiempo en buscar el zapato que más se adecue a su estilo, pero tienden a probar diferentes estilos de zapatos e innovar en base a tendencias de moda.

Ilustración 5. Perfil Buyer persona

EL CLIENTE PERFECTO / BUYER PERSONA

PERFIL GENERAL (puesto, historial laboral, familia)

Administrativa de ventas
Perfil económico medio - bajo
Soltera

Laura Cruz



COMO PODEMOS AYUDAR

Mostrando como nuestro producto es atemporal, lo que supone que es duradero a las modas y de alta calidad. Así mismo, permite adaptarlo a su estilo de vida y es la mejor opción alcanzable a su nivel socioeconómico.

DEMOGRÁFICA (sexo, edad, salario, ubicación)

Mujer
Edad entre los 25 a los 55 años
Vive en Teruel zona periférica
Ingreso promedio entre los 12.000 a los 15.000

OBJECIONES COMUNES

Pasa mucho tiempo mirando zapatos a la hora de comprar unos, pero la mayor parte del tiempo no compra, tan solo mira ya que su nivel socioeconómico no se lo permite. Es necesario atraer la atención de este cliente desde el principio y mostrarle los beneficios antes de que cambie de opinión.

OBJETIVOS

Llegar a fin de mes

Ahorrar para comprarse una casa en el futuro con su futura pareja

Ahorrar para unas vacaciones con sus amigas

PASATIEMPOS E INDICADORES

Mujer joven e independiente que busca la satisfacción laboral y comenzar los cimientos de su futura vida. Entre sus hobbies encontraríamos actividades como:

- Tomar el brunch con sus amigas
- Ir al cine con amigos
- Disfrutar de un plan de cena familiar

MENSAJE / CONCEPTO DE VENTAS

Se ofrece un producto exclusivo con inspiración mediterránea y hecho a mano que destaca del resto por su atemporalidad, calidad y confort. Supone la mejor opción de compra por su calidad-precio.

Fuente: Elaboración Propia

Al tratarse de un nicho muy amplio de mercado, no existe un *hobbie* que una a todas ellas, sino más bien un estilo de vida medio - alto que se enorgullece de vestir zapatos nacionales. Algunos de los pasatiempos de este segmento podrían ser actividades de ocio como ir al cine, salir a cenar, o disfrutar de un paseo.

Un punto fuerte de Korac para atraer a este nicho de mercado, es la capacidad de personalizar los zapatos, de este modo se las estaría ofreciendo un zapato que sigue modas y se adapta a los diferentes estilos de vida existentes en este segmento.

Finalmente, el último nicho de mercado que abarca Korac es el público masculino desde los 35 años hasta los 55 aproximadamente. En este grupo hemos acertado el *target* ya que, es a partir de los 30 donde el consumidor masculino se siente más representado con otro tipo de zapato que él consume por la mayoría, las *sneakers*.

Ilustración 6. Perfil Buyer persona

EL CLIENTE PERFECTO / BUYER PERSONA

PERFIL GENERAL (puesto, historial laboral, familia)

Ingeniero informático
Perfil económico medio - alto

Juan Carlos Martinez



COMO PODEMOS AYUDAR

Mostrando al consumidor como nuestro producto es un calzado artesano de origen aragonés adaptable a su ritmo de vida y que le acompañe en sus actividades de ocio en la ciudad. Así mismo, como la versatilidad del zapato se adapta a su estilo personal.

DEMOGRÁFICA (sexo, edad, salario, ubicación)

Hombre
Edad entre los 35 a los 55 años
Vive en Jaca con su pareja
Ingreso promedio entre los 20.000 a los 30.000

OBJECIONES COMUNES

Pasa poco tiempo mirando zapatos y realmente no le importa el estilo, está acostumbrado a comprar siempre el mismo estilo de calzado y le cuesta salir de su zona de confort, innovando poco en su estilo.

OBJETIVOS

Viajar por Europa con su pareja
Terminar de pagar la hipoteca
Ahorrar para comprarse un coche nuevo

PASATIEMPOS E INDICADORES

Hombre de edad adulta y asentado con un trabajo estable y estilo de vida activo. Entre sus hobbies encontraríamos actividades como:

- Salir a cenar con su pareja
- Ir a ver un partido de fútbol
- Disfrutar de los deportes de montaña con su grupo de amigos

MENSAJE / CONCEPTO DE VENTAS

Demostrar como el zapato tradicional artesanal de toda la vida puede reinventarse siendo elegante a la vez que innovador y manteniendo la esencia de la inspiración mediterránea.

Fuente: Elaboración Propia

Este tipo de público se define por tener un estilo más clásico, de modo que buscan un zapato con mayor elegancia, pero así mismo que sea versátil, ya que estos no tienden tanto a seguir modas sino a comprar más por criterio propio. Como en el *target* anterior, este público también utiliza este tipo de calzado en su vida diaria contando con un estilo de vida de ciudad activo y cuyo trabajo le permita el uso de este tipo de calzado. Este nicho de mercado tiende a consumir productos más artesanales y nacionales para apoyar a la economía del país, por lo consiguiente este público premiará la compra de calzado, como el de la empresa estudiada, en vez de a grandes multinacionales que suponen la competencia.

Una característica destacable de este grupo es el proceso de compra, tienden a apreciar la experiencia de compra física, por lo que desarrollan una relación entre la marca y el

consumidor si esta satisface sus necesidades, convierten la compra de esta marca en un hábito a la hora de buscar calzado. Además, este tipo de comprador apenas invierte tiempo en la compra y la realizan tan solo un par de veces al año, por lo que saben qué tipo de zapato buscan y premian la calidad ante diferentes marcas.

Así mismo, Korac ofrece calzado que unen la elegancia con la tradición y la comodidad para poder satisfacer las necesidades de este grupo del *target*.

3.6. DAFO

Tras el proceso de investigación procedemos a analizar la información y categorizar sus características en debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. De este modo, podemos contrastar sus peculiaridades de manera más visual y si estas suponen un beneficio a explotar por la empresa para destacar en el mercado como estrategia de venta o por el contrario si han de modificarse ya que perjudican a la marca.

Ilustración 7. Tabla DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● No cuentan con un plan de ventas estratégico. ● Ausencia de comunicación de la marca con sus clientes, es decir, no cuentan con inversión publicitaria, por lo cual ésta no es conocida en el mercado. ● Público objetivo no definido. ● Carencia de posicionamiento comunicativo y de mercado ● Deshabilitación de la venta online por falta de beneficios. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Competidores internacionales con alta notoriedad en el mercado ● Cambio de gusto en los consumidores según las tendencias de moda. ● Precios más económicos de empresas que comercializan con productos fast fashion. ● Más desarrollo en I+D+I ● Producción en masa a costos más bajos por mano de obra barata. ● No buscan la expansión al mercado internacional.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● Producto personalizado, lo que se traduce como exclusivo para el consumidor ● Producto realizado a mano, lo que supone una mayor calidad. ● Fabricación con materiales de importación nacional, lo que supone una ayuda a la economía local ● Buena relación calidad - precio 	<ul style="list-style-type: none"> ● Producto atemporal que no sigue modas y es duradero en el tiempo ● Cuentan con facebook, lo que facilita al consumidor obtener un feedback de la marca y una canal de comunicación más directo. ● Apuestan por la venta local, lo que supone un crecimiento de la economía de la zona

Fuente: Elaboración Propia

4. ERRORES DETECTADOS

4.1. Posibles problemas de comunicación detectados

El principal problema de comunicación de la marca con sus consumidores es el hecho de que nunca han realizado publicidad, de modo que esta es únicamente conocida por compradores habituales de la zona. Este hecho hace que no haya sido posible tampoco la expansión de la marca a nivel nacional e incluso que se dificulte la venta a nivel autonómico.

Así mismo, la falta de un plan estratégico de comunicación ha obstaculizado la evolución de la marca en sí misma, esto no ha permitido realizar investigación suficiente sobre el mercado y su público, lo que ha provocado que no tengan un target totalmente definido por lo que es más costoso llegar a este.

Por otro lado, a mitad de la investigación la marca nos informó que habían decidido deshabilitar la página web de venta, al menos durante un tiempo indefinido, para centrarse únicamente en la venta local (física) que es lo que les aporta un mayor beneficio. Consideramos que esto supone un error a nivel comunicativo ya que supone un inconveniente a la hora de establecer una relación con el comprador online, así como una pérdida de oportunidad de la marca para anunciar nuevas colecciones, campañas, información para sus consumidores...

4.2. Solución a los problemas localizados

Para paliar el problema de la ausencia de inversión publicitaria, proponemos a la marca realizar un plan estratégico de comunicación que la ayude a tener un conocimiento más exhaustivo del mercado y así crear un posicionamiento, tanto en el mercado como en la mente del consumidor. Este plan estratégico supone una menor inversión que realizar publicidad y le va a dar las claves para poder diferenciarse en el mercado y alcanzar una ventaja competitiva.

En cuanto a la deshabilitación de la venta online, supuso un hándicap en la propuesta que estábamos realizando, ya que esta incluía un plan estratégico de redes sociales.

Por ello, en el momento en el que nos comunicaron la noticia, dimos un giro al proyecto para realizar una propuesta, acorde a la decisión adoptada por parte de la empresa, y enfocamos el plan estratégico en dar a conocer la marca a nivel local.

Sin embargo, al considerarlo poco acertado, hemos decidió incluir también la propuesta realizada en redes sociales, por si acaso la marca decide volver al *e-commerce*. De esa manera, aportamos un plan estratégico para la situación actual de la empresa, que la va a ayudar a obtener un mejor posicionamiento, y un plan alternativo en redes sociales, por si decide volver a apostar por ellas.

5. BRIEFING CREATIVO

5.1. Objetivos

Los objetivos a alcanzar con este proyecto son los siguientes:

- Conseguir una mayor notoriedad de la marca a nivel autonómico a largo plazo.
- Posicionar la marca en la mente del consumidor a largo plazo como el zapato artesano de referencia.
- Reforzar la imagen de marca y vincularla con conceptos como modernidad, calidad y artesanía.
- Dar mayor visibilidad al punto de venta física local.
- Aumentar las ventas en al menos un 30 % y el número de clientes en un 25% en un periodo de uno o dos años.

5.2. Producto

Menorquinas Korac ofrece una variedad de productos de calzado artesanal inspirados en un estilo mediterráneo con una calidad precio asequible para consumidores con un nivel socioeconómico medio-bajo. Entre esta variedad encontramos las menorquinas, alpargatas, cuñas de esparto, bota safari y botas de charol. Así mismo, cuenta con un servicio de personalización de sus productos en cuanto a materiales, colores, estampados, accesorios como lazos y cordones, etc.

El punto fuerte del producto es la personalización del calzado que ofrece Korac, lo que supone una exclusividad para el cliente, así como una ventaja competitiva. Además, esta se diferencia de la competencia en el modo de fabricación a mano y sus materiales de alta calidad y origen nacional.

5.3. Mercado

En España existen grandes multinacionales dedicadas únicamente al calzado como son Deichmann o Clarks. Estos grandes gigantes del calzado atraen a la mayor parte de los consumidores que buscan tanto zapatos *low-cost* como de altas marcas, ya que satisfacen ambas necesidades debido a la gran cantidad de productos que albergan.

Así mismo, el mercado artesanal cuenta con poca presencia ya que grandes multinacionales de moda y calzado ofrecen productos similares producidos en cadena y a precios *low-cost*, y éste se ha visto desplazado, generando así la desaparición de PYMES. Esto supone que la economía de las zonas rurales se vea afectada hasta el punto en que es casi imposible mantener las infraestructuras de trabajo, como son las fábricas artesanales de calzado, afectando directamente a la marca con que trabajamos.

5.4. Público objetivo

El primer target al que nos dirigimos se compone por un público infantil comprendido entre los 4 a los 12 años, pertenecientes a familias de una clase socioeconómica medio-baja y que viven en la comunidad de Aragón. Lo más destacable de este grupo es que el comprador final del producto es el tutor legal, de modo que se busca un zapato cómodo y sobre todo adaptable al pie del niño. Este *target* se siente atraído por un zapato más creativo con características como estampados brillantes, colores llamativos, dibujos infantiles, etc. Y se caracteriza por tener un estilo de vida altamente enérgico, compartir *hobbies* como son actividades de ocio al aire libre.

El segundo *target* se compone por un segmento del público femenino comprendido entre los 25 y 55 años, un público joven adulto de nivel socioeconómico medio bajo que cuentan con ingresos propios y hacen planes de futuro basados en su economía. Reside en Aragón, con un estilo de vida activo. Invierten en calzado de moda cómodo e innova en función de su estilo, por lo que pasan más tiempo que el resto de *targets* buscando su zapato ideal. Comparte *hobbies* muy variados, pero todos ellos participan en actividades de ocio como disfrutar de un paseo, ir a cenar con su grupo de amistades o ir al cine con su pareja.

Finalmente, el último *target* conformado por un público masculino entre los 35 y 55 años de edad se define por un estilo clásico, de modo que buscan un zapato más elegante, pero invierten poco tiempo en la compra. Así mismo, este segmento tiene preferencia hacia el trabajo artesanal y un producto de calidad, por lo que seleccionan un calzado *hand-made* ya que saben que la calidad está garantizada, además de la comodidad. Por eso mismo, son más propensos a comprar un zapato nacional, ya que es una inversión en la economía del país y prefiere comprar en pequeños establecimientos o empresas nacionales frente a las multinacionales.

5.5. Insight

El *insight* que conecta con los tres *targets* a los que nos dirigimos es el orgullo de las raíces y la vinculación de este con las tradiciones artesanales aragonesas.

5.6. Mensaje y tono

Buscamos que la imagen de marca que se proyecte al público sea el orgullo de sentirse aragonés, honrando a la tierra, los productos tradicionales aragoneses y los momentos felices que se han vivido en esta. Tratamos de reinventar lo artesano a partir de la historia de la tierra aragonesa, pero aportándole un alma mediterránea y un toque innovador que muestre al mundo que lo tradicional no es un sinónimo de aburrido. El tono que buscamos para esta campaña se basa en la emotividad, pero sin apelar a la tristeza o pena.

5.7. Timing

Todas las mejoras planteadas en esta investigación y plasmadas en el *brief creativo* se harán efectivas a través de una campaña publicitaria que se llevará a cabo entre el 20 de junio y el 15 de septiembre de 2022, teniendo en cuenta que es la temporada en la que más se consumen zapatos y así poder dar a conocer la marca de cara al año siguiente.

6. APORTACIONES: PROPUESTA DE MEJORA PARA LA MARCA

Lo más importante para nosotros es dar a conocer a la marca en la comunidad aragonesa, y así conseguir los objetivos marcados, se llevarán a cabo las siguientes acciones:

Para el público femenino más joven, se busca aportar una imagen más fresca y moderna a la marca, y dar a conocer su punto de venta local, Aznar Store. La firma realizará una colección de verano 2022 con la marca Aznar. Esta colección presentará los nuevos calzados de Menorquinas Korac y junto al muestrario de bolsos de Aznar Store, de modo que sean combinables entre sí y de esta forma, conseguir que el público que ya consume el producto de Aznar Store compre también la nueva colección de zapatos de Menorquinas Korac.

A pesar de que la colección busca atraer a los clientes usuales de Aznar Store, también quiere llamar la atención de aquellos que residen en la zona, pero no han comprado antes en el comercio. De modo que se buscará atraer a este público de manera sensorial, para ello se ambientará con un hilo musical la tienda, este será instrumental de guitarra española de acuerdo a la colección mediterránea de verano y se tendrá en cuenta el escaparatismo para estimular al cliente de manera visual e invitarlo a entrar.

Ya que la zona de venta local no se encuentra fácilmente si no eres residente de la comarca, se instalarán señalizaciones en vallas publicitarias en carreteras desde Zaragoza hasta la tienda local. Estas se mantendrán durante los meses de junio y julio, con el objetivo de que aumente el número de clientes de la marca.

Menorquinas Korac participará en 3 ferias realizadas en Aragón donde el fin principal de éstas es dar a conocer productos artesanales de Aragón y sus oficios tradicionales. En estas ferias expondrán sus productos y repartirán tarjetas de presentación indicando el punto de venta local y de fabricación. De este modo, conseguiremos que el público comience a reconocer la marca y asociarla con un producto artesanal, mediterráneo y moderno. Esta acción se enfoca en llamar la atención al *target* masculino y femenino delimitado.

Las ferias en las que participará son las siguientes:

- Feria Romana Artesanal y de Oficios. 1-2 julio de 2022. Almonacid de la Cuba.
- Feriar Ejea. 2-4 septiembre de 2022. Ejea de los Caballeros
- Feria Artesanal y de Oficios Tradicionales de 2022. 10-11 septiembre. Moyuela.

Otra de las acciones que se llevará a cabo, buscando la atención del target masculino definido, será el patrocinio de una exhibición de calzado en Brea de Aragón, junto a la plataforma Zumaque asociación sin ánimo de lucro conformada por activistas de la Comarca del Aranda (Zaragoza) que realizan actividades para reanimar la economía de la zona, la cultura y el deporte, y la Sociedad Artesanos de Brea de Aragón, asociación que promueve, conserva y difunde el legado histórico, cultural y patrimonial del calzado de Brea de Aragón.

La exhibición busca atraer al pueblo, la atención de clientes y empresas que busquen trasladarse al municipio o los alrededores para dedicarse a la fabricación del calzado. Esta se realizará el 16 de julio de 2022 en la plaza municipal de Brea de Aragón y contará con actividades como talleres para el público y demostración paso a paso de la fabricación del calzado aragonés. Así mismo, dispondrá de stands de diferentes fabricantes de calzado de la zona para exponer su producto. De este modo, buscamos atraer nuevos clientes para conocer la marca y reactivar la economía de la zona mediante la restauración.

Por otro lado, hemos creado una propuesta alternativa para redes sociales, en caso de que Menorquinas Korac decida volver a la venta online en un futuro, mediante esta propuesta se busca atraer la atención del público más joven, pero sobre todo un público femenino tiene mayor interés por la moda, así como la ampliación del *target*. Para conseguir notoriedad en el *e-commerce* primero han de realizarse unos cambios, entre ellos los siguientes:

Reabrir la página web de compra y rediseñarla siguiendo un estilo mediterráneo que refleje los valores de la marca y defina la imagen que pretenden proyectar al público.

Habilitar la opción de compra a través de Instagram, ya que es la herramienta visual de la marca para dar a conocer sus productos, y facilita el proceso de compra al usuario. Así mismo, gran parte del público que buscamos hace uso Instagram.

Para dar a conocer la marca y los valores de esta, se realizará un video IGTV, en la sección para video de Instagram, donde se transmita el mensaje propuesto en el *brief creativo* y que muestre así mismo el proceso de creación del zapato artesanal. De igual manera, se promocionará el post de video para que llegue a más usuarios.

Se realizará un sorteo con un *influencer* que resida en Aragón y cuyo estilo esté basado en la moda mediterránea y productos *handmade* aragoneses. De este modo, se buscará atraer al público del *influencer*, ya que el estilo de éstos será similar a los productos que

Menorquinas Korac ofrece. Entre las opciones, se propondría ofrecerle la colaboración a Teresa Sanz o Alex Puértolas.

Finalmente, se realizará *fashion branded content* para generar valor a la marca y crear un *feedback* con el cliente. De esta manera se reforzará la relación con el cliente y la imagen de la marca, creando un vínculo y humanizando a la marca para hacerla más cercana. Este contenido de entretenimiento se basará en consejos sobre moda y cómo combinar nuestro producto según las tendencias y contenido con un aprendizaje didáctico acerca de los beneficios de comprar productos artesanales aragonés en vez de a grandes multinacionales.

7. CONCLUSIONES

Una vez finalizada la investigación podemos constatar lo difícil que ha sido realizar un plan estratégico para Menorquinas Korac. Esto es así, porque al ser una pequeña empresa no dispone de los suficientes recursos para hacer frente a un mercado tan competitivo. De hecho, para esta pequeña marca entrar en un mercado tan agresivo y cambiante como es el sector de la moda y el calzado, donde la forma de producción *low-cost*, con materiales de baja calidad, y consumo de *fast-fashion*, entre otros factores, son los pilares de las grandes marcas, de ahí que éstas tengan la mayor parte del mercado.

Para las pequeñas empresas, como Menorquinas Korac, supone un reto entrar en el mercado y obtener notoriedad. Por ello, es importante crear un plan estratégico de comunicación para así poder llegar de manera más eficaz al público que la marca desea e incrementar su imagen de marca. Este proyecto pretende poder aplicar las estrategias diseñadas para la marca con el fin de obtener los frutos que el anunciante desea. Es decir, conseguir los objetivos marcados en el *brief creativo*.

El objetivo principal de este trabajo, además de realizar un plan de comunicación estratégico específico para Menorquinas Korac, ha sido realizar un trabajo de investigación que la marca no había llevado a cabo. Es decir, invertir horas de *meeting* con los empresarios para llegar a un acuerdo de lo que realmente la marca necesitaba para despegar en el mercado, de esa manera se conseguía, definir su público objetivo y crear una identidad de marca fuerte que destacará en el mercado y que representará realmente lo que la marca busca proyectar. De este modo, gracias al trabajo colaborativo con los CEO's pasamos por el proceso de reestructurar una marca desde el principio, creando su identidad y buscando cómo beneficiar a ésta para incluirla en el mercado mediante el plan estratégico creado.

Una vez finalizado el proyecto, y tras ser corregido por el comité, se presentará ante los directores de la marca para así poder llevarlo a cabo y mejorar la comunicación de ésta.

8. BIBLIOGRAFÍA

Ayestarán, R., Rangel, C. y Sebastián, A. (2012). *Planificación estratégica y gestión de la publicidad. Conectando con el consumidor*. Madrid, ESIC.

Modaes. (2021, 16 septiembre). *El negocio de las zapaterías en España se hunde un 36% en 2020*. Modaes. <https://www.modaes.es/entorno/el-negocio-de-las-zapaterias-en-espana-se-hunde-un-36-en-2020.html>

Nosotros. (s. f.). PopaBrand. https://popabrand.com/es_es/nosotros/

Ranking Empresas Comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado | Ranking Empresas. (s. f.). Directorio Ranking Empresas - Ranking de las principales empresas españolas. <https://ranking-empresas.economista.es/sector-4642.html>

Statista. (2022, 23 marzo). *Variación interanual de las ventas del comercio de la moda por mes España 2017–2021*. <https://es.statista.com/estadisticas/478935/variacion-interanual-de-las-ventas-del-comercio-de-la-moda-espana-por-meses/>

Orús, A. (2021, 8 junio). *La industria del calzado en España Datoestadísticos*. Statista. https://es.statista.com/temas/7809/la-industria-del-calzado-en-espana/#topicHeader__wrapper

Pareja, G. S. C. (2012, 2 julio). *El mapa de la moda (VII): Los gigantes del calzado*. Modaes. <https://www.modaes.es/empresa/el-mapa-de-la-moda-vii-los-gigantes-del-calzado.html>

Quiénes Somos | Grupo pablochoa.shoes - pablochoa.shoes. (s. f.). Pablo Ochoa Shoes. <https://www.pablochoashoes.com/es/content/12-quienes-somos>

9. ANEXOS

9.1. ANEXO I. Entrevista a los socios fundadores de Korac.

Entrevista a los socios fundadores de *Korac* y actuales CEO's, *Luis Julián Benedí Benedí* y *Enrique Benedí Benedí*.

¿Cuándo nació la marca?

“Esta nació por los años 50 de la mano de Miguel Benedí, quien le dio su nombre a la marca. Años más tarde esta pasó a cargo de sus hijos, mis abuelos, quienes la renombraron como Hermanos Benedí, haciendo así honor a la familia”.

¿Cómo nació la marca?

“Años más tarde, debido a la necesidad de adaptarse a las condiciones del mercado cambiante y para comercializar con nuestros propios productos, en vez de producir para otras marcas, mi hermano Enrique y yo decidimos crear una marca para nuestra empresa Hermanos Benedí, y así fue como nació Menorquinas Korac en 2020”.

¿Que tipo de sociedad conforma Menorquinas Korac?

“Menorquinas Korac es una sociedad limitada”.

¿Cuál es la misión de la marca/empresa? ¿Cuál es la visión y los valores?

“Korac valora la calidad, lo realizado de manera artesanal y la economía de la zona donde fabrica, es decir de Aragón. Por ello, trata de revalorizar el zapato artesano por encima de aquellos realizados mediante producción en cadena. La esencia de Korac se encuentra en los pequeños detalles de producir un zapato original y personalizado a mano con todo el cariño y dedicación por trabajadores de la zona que han dedicado toda su vida a producir zapatos.

La misión de Korac en el mercado es comercializar un zapato de calidad y personalizado para el cliente, por lo cual es tan especial nuestro producto. Mostramos al consumidor un zapato versátil y atemporal, que no sigue modas. Para nuestros clientes lo verdaderamente importante es adquirir un producto de calidad y duradero en el tiempo que se amolde a su estilo de vida.

La visión de futuro de Korac es conseguir una mayor presencia en el mercado, ya que al ser una marca nueva y no contar con antecedentes publicitarios, necesitamos que esta se dé a conocer para poder conseguir que la marca tenga futuro y poder vender de nuestros productos bajo una marca, en vez de seguir produciendo para empresas más grandes. Además, debido al escaso trabajo de la zona y la despoblación rural, necesitamos que el sector del zapato artesano aragonés siga prosperando”.

¿Cuál es el propósito de la marca?

“Nuestra marca trata de darse a conocer en el mercado con el propósito de que el trabajo artesano sea revalorizado y el consumidor entienda que el producto manufacturado tiene una mayor calidad sobre aquel que se fabrica mediante máquinas”.

¿Qué diferencia a la marca del resto?

“Principalmente, nos diferenciamos de otras marcas por la manera de producción artesanal y la procedencia de nuestros materiales, ya que son todos de origen nacional. Así mismo, consideramos que nuestro producto destaca del resto por su originalidad y por la posibilidad de que el cliente cree un zapato personalizado, lo que lo hace más exclusivo”.

¿Cómo definirías la identidad de la marca?

“La identidad de marca podríamos definirla como una marca dinámica y fresca que proyecta la artesanía y cultura aragonesa en sus productos y que redefine la imagen del zapato tradicional ante el público. Es una marca que se adapta al estilo de vida del consumidor aportándole comodidad y elegancia”.

Si tuvieras que asociar la marca a un color, ¿Cuál sería?

“El marrón, ya que recuerda a la tierra y a la montaña, donde está nuestro pueblo considerado la cuna del calzado aragonés y donde nació la fábrica familiar”.

Proyección de la marca

“Queremos mostrar que Menorquinas Korac es un zapato cómodo, elegante y de calidad que te acompaña a lo largo del día. Pretendemos mostrar a los clientes que salir de las modas y de comprar zapatos realizados mediante producción en cadena es posible.

Consumir nuestro producto no solo se traduce en ayudar a la despoblación rural, sino también a generar puestos de trabajo en un sector que lucha diariamente contra grandes multinacionales. Así mismo, tratamos de mostrar como a pesar de crear zapatos que no siguen modas, todos nuestros productos se consideran atemporales, por lo cual dura en el tiempo más que aquellos fabricados en máquinas, además de la calidad de estos que es superior”.

¿Cómo ves tu marca cara al futuro?

“Esperamos que esta siga creciendo en el mercado para convertirse en una marca notoria por lo consumidores, al menos por aquellos más cercanos a nuestra zona. Entendemos que, al tratarse de un zapato que no sigue modas, ésta no llegará nunca a ser una marca con alto renombre como Nike, Adidas... pero nuestra intención es que al menos se de a conocer con los años y prospere de manera positiva”.

¿Cómo crees que el público percibe tu marca?

“Realmente tenemos una relación cercana con nuestro público, así como con nuestros distribuidores de Hermanos Benedí. Estos consideran que nuestros zapatos tienen una gran calidad y es asequible su precio para el consumidor de clase baja y media, pero creemos que se quedan estancados en la idea de que no es un zapato moderno, ya que ciertamente las modas hacen mucho a la hora de comprar zapatos y las deportivas de grandes marcas se llevan la atención de la mayor parte de compradores. Consideramos que el público desconoce un tipo de zapato como el nuestro, con inspiración mediterránea y que honra el trabajo de los zapateros artesanos que, durante tantos años, antes del boom de las grandes multinacionales, sirvió como zapato de referencia en las zonas más rurales”.

¿Cuáles consideras que son las fortalezas de la marca? ¿Y sus debilidades?

“Una de las mayores fortalezas de la marca es que sus productos realmente son duraderos en el tiempo y el precio es asequible a cualquier tipo de consumidor, pero lo más destacable es que pueden ser personalizados por los consumidores, algo que realmente le gusta al consumidor y que no todas las marcas cuentan con ello. Abarcamos un sector muy grande de público objetivo ya que no discriminamos entre edad, sexo, nivel

socioeconómico... ya que nuestro producto se fabrica para aquellos quienes sepan apreciar el trabajo a mano y la calidad, no solo para un público específico.

Una de las mayores debilidades es que el sector del zapato está desplazando a pequeñas empresas como la nuestra mediante la producción en cadena de zapatos como Nike, Adidas... y otras marcas grandes. Las grandes multinacionales se comen a los pequeños peces como nosotros, además éstas marcan las modas de los zapatos, por lo cual es muy difícil competir contra ellos, o destacar en el mercado como otras marcas”.

¿Cuáles son los puntos de venta?

“Actualmente vendemos en la página web de Menorquinas Korac, pero es cierto que tenemos un mayor éxito vendiendo en la tienda Aznar Store, situada en Illueca y dirigida por una familiar. Vendemos más productos ahí ya que es posible probarse el zapato antes de adquirirlo y nuestra mayoría compradores son personas cercanas a la población o que viven en los alrededores y que compran de manera física”.

Público objetivo de la marca

“El público objetivo actual se conforma por personas de la zona de Aragón quienes han oído hablar de nuestro trabajo o quienes consumen nuestro producto en función de lo que otros clientes hablan de nosotros.

No tenemos un público objetivo claro, ya que vendemos a niño, señora y caballero, pero sí que podemos distinguir que nuestros consumidores son personas que siguen el estilo mediterráneo, inspiración de nuestro zapato, y apoya el trabajo rural para acabar con la despoblación”.

¿Con qué conceptos asociarías la marca?

“La asociaríamos con conceptos como exclusividad, atemporalidad, juvenil y sobre todo de comodidad, calidad y tradición”.

¿Qué es lo que los clientes esperan de tus productos?

“Pues tanto mi hermano como yo, creemos que nuestros clientes esperan una alta calidad del producto, ya que como he dicho anteriormente, al ser fabricados a mano cuidando cada detalle y son producidos por trabajadores con amplia experiencia en este sector, se

espera que el zapato tenga una calidad superior a la media. También consideramos que, al producir zapatos personalizados por el consumidor cuando nos lo pide, éste busca también una exclusividad respecto a otras marcas y consumidores de zapatos”.

¿Cuál creéis que es vuestra mayor competencia?

“En cierto modo, somos conscientes de que no podemos competir con grandes multinacionales como Adidas y Nike y que tampoco fabricamos ese estilo de zapatos tan usados por jóvenes y adultos, pero marcas como Inditex o Primark ofrecen zapatos sustitutivos a bajos precios con los que realmente no podemos competir por el precio de los materiales con los que fabricamos. Pero, creemos que nuestra mayor competencia son marcas nacionales como Popa o Pablo Ochoa, que tienen mayor presencia en el mercado español”.

¿Si tuvierais que enfocaros principalmente en algún elemento que cambiar/destacar de la marca para impulsarla cual sería y por qué?

“Nos gustaría centrarnos aún más en nuestro público local y ampliarlo lo máximo posible, ya que este público compra por el boca a boca de otros compradores que han probado nuestros zapatos, y nuestro público online es bastante escaso. Creemos que reforzar nuestra marca a nivel local es el primer paso para que esta sea consistente, y creemos que es más fácil comenzar por el mercado local ya que en esta zona es donde realmente se tiene en cuenta el zapato artesanal ya que durante décadas ha dado de comer a las familias y se le tiene un gran cariño y respeto”.

9.2. ANEXO II. Entrevista a los trabajadores.

Entrevista personal a una de las trabajadoras de la marca que cuenta con una amplia experiencia en la empresa, *Marina Carmen Forcén Cester*.

¿Cómo definirías las relaciones laborales internas de la empresa?

“En la empresa, al haber pocos trabajadores, todos los trabajadores nos ayudamos los unos a los otros. Además, toda la plantilla de trabajadores está conformada por personas pertenecientes a la zona donde se encuentra la empresa, Brea de Aragón. Gran parte de los trabajadores compartimos el círculo de amistades, lo que de cierta manera ayuda a la hora del trabajo, favoreciendo el clima laboral”.

Filosofía de los trabajadores y motivaciones con la marca

“En mi caso, considero que la mayor motivación de todos los trabajadores es sacar adelante el trabajo del zapato, ya que cada vez la crisis del calzado en nuestra zona es mayor y hacemos todo lo posible porque la empresa prospere y poder seguir teniendo trabajo donde vivimos y nacimos. Creo que ese sentimiento de cariño hacia el zapato, que ha dado de comer durante generaciones a las familias de la zona, lo que nos mueve a seguir formando parte de la empresa”.

¿Qué es lo que más valoras del producto?

“Sobre todo, la calidad, yo como trabajadora y formando parte del último eslabón de la cadena de producción, soy consciente de la gran cantidad de procesos por lo que el zapato pasa y el cuidado con el que es tratado durante su fabricación. Además, en mi puesto de trabajo se trata de cuidar todos los detalles y darle siempre los últimos retoques para que el zapato quede perfecto y sea duradero en el tiempo”.

¿Consumes los productos de la marca? Si es así explica el motivo, sino es así, ¿por qué?

“Sí, consumo calzado de la marca ya que, además de ser zapatos muy cómodos y tradicionales en la zona, aguantan durante varios años y es un calzado que se acomoda al pie sobre todo durante las horas de trabajo”.

¿Consideras que el clima laboral es favorable para mantener unas relaciones estables con el resto de los empleados?

“Sí, como ya he mencionado antes muchos de nosotros somos amigos y conocidos, de modo que mantenemos todas relaciones respetuosas a la hora de trabajar y de la comunicación con los jefes de la empresa es bidireccional a la hora de solucionar conflictos o si surge algún imprevisto durante la jornada laboral”.

¿Con qué conceptos ligados a la marca?

“La asociaría con comodidad, calidad de producto y durabilidad”.

¿Qué ventajas o inconvenientes ves en la marca?

“Los inconvenientes son más claros, como que no puede competir con grandes marcas de zapatos, que tenemos poca visibilidad e incluso es difícil la distribución del producto en su venta ya que incluso el transporte viene poco por la zona.

Pero es cierto que también veo algunas ventajas como que producimos zapatos que se pueden personalizar por los clientes, que tenemos una larga experiencia en el sector del calzado, en mi caso unos 40 años, e incluso que todos nuestros materiales son de importación nacionales y local, ayudando a otras pequeñas empresas como en la que trabajo”.

9.3. ANEXO III. Encuesta a los consumidores

Encuesta mixta a un público generalista de diferentes edades y sexos, para conocer los deseos del consumidor destinado a este sector del mercado.

18-25 años: Este grupo se caracteriza en su gran mayoría por ser estudiantes los cuales no generan ingresos propios o cuentan con bajos ingresos anuales a la hora de combinar el estudio con el trabajo. Así mismo, en un pequeño porcentaje de este nicho de mercado, encontramos trabajadores con ingresos bajos - medios, de modo que pertenecen a una clase media-baja como consumidores que buscan la comodidad, calidad y precio, ya que estos consumen de manera premeditada gastando desde 20 a 100 euros por compra en periodos de 4 a 6 meses, mayormente por necesidad. Al ser consumidores que valoran la calidad y la comodidad, prefieren consumir zapatos de forma física, para poder vivir la experiencia de compra y probar el producto antes de consumirlo.

En cuanto a segmentación por género, la encuesta muestra que el consumidor masculino prefiere un zapato cómodo como son los sneakers, independientemente de la marca, pero la gran mayoría prefiere a grandes multinacionales de marcas conocidas internacionalmente. Estos consumen principalmente por criterio propio, es decir que no tienen influencia los estímulos externos de su ambiente en sus compras.

En cuanto al género femenino en el consumo busca mayor variedad de modelos, además de los sneakers, como son botas, zapato de tacón, sandalias... Este nicho consume diferentes marcas, la gran mayoría realizan compras en grandes multinacionales, pero existe un porcentaje notable que consume producto nacional. Son consumidores que, si dejan que la moda y las tendencias influyan más en sus compras, lo que supone que parte de éstas las realizan por capricho.

25-35 años: Dentro de este nicho de mercado se encuentran diferente tipo de consumidores, parte de estos se caracterizan por seguir estudiando y no tener ingresos o contar con ingresos respectivamente bajos.

Por otro lado, encontramos jóvenes adultos con diferentes tipos de ingreso en función de sus trabajos. Pero lo que la encuesta destaca, es que esta franja de edad consume zapatos en función de la calidad y la cantidad, sin importar tanto el precio, ya que las compras de estos ascienden a un presupuesto de hasta 200 euros. Siguen prefiriendo la compra presencial que la online, pero la gran mayoría prefiere consumir de grandes multinacionales que, de aquellas empresas nacionales, ya que consumen marcas con alta

notoriedad en el mercado. Al disponer la gran mayoría de ingresos propios, aquellos con ingresos más altos consumen de manera más frecuente, entre los 2 y 4 meses, mientras que aquellos que pertenecen a una clase socioeconómica más baja consumen con menos frecuencia gastando menos en cada compra ya que lo hacen más por necesidad que capricho.

A diferencia del grupo de jóvenes, en esta franja de edad los hombres no solo consumen por criterio propio, sino también por moda o tendencia, pero según los resultados, podríamos extrapolarlo también al género femenino, ya que también consumen según ambos. Pero hay una gran diferencia entre ambos grupos de consumidores, el género femenino consume zapatos más allá de las deportivas, como lo es un zapato más de vestir. Mientras que éstos primeros, tienden a consumir mayormente sneakers y aquellos con puestos de trabajo que requieren una vestimenta más formal consumen zapatos más elegantes, lo que se refleja también en su precio y gasto por compra.

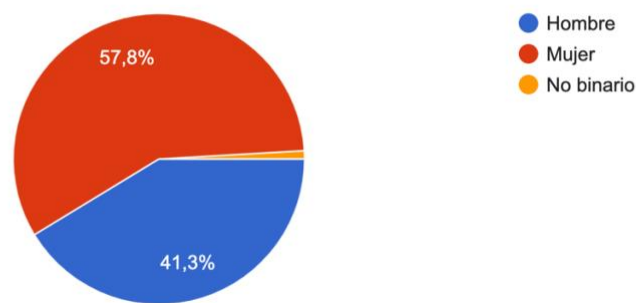
35-50 años: En este grupo las características socioeconómicas se asemejan bastante al nicho que ocupa una franja de edad desde los 25 a 35 debido a sus ingresos y trabajos, pero es cierto que, a estos tienden más a comprar en función de su criterio propio. Sus hábitos de consumo, al igual que el grupo anterior, prefieren la calidad y comodidad por encima del precio y sus compras varían desde los 2 meses a las compras anuales. Así mismo, consumen tanto zapato nacional como de grandes multinacionales, pero el zapato por excelencia es el sneakers en cuanto al público masculino, el femenino también consume zapato de tacón.

50 años en adelante: Este grupo es el nicho de mercado más diverso que encontramos, ya que sigue contando con personas que trabajan, pero también con jubilados, de modo que sus hábitos de compra varían bastante, pero todos estos consumen zapato nacional. Todos ellos prefieren la calidad y comodidad respecto al precio y modas, por ello consumen también por criterio propio. Este grupo consume con menos frecuencia, ya que varía desde los 4 meses a 6 meses o incluso únicamente de forma anual y gastan un máximo de 100 euros por compra, ya que la gran mayoría consume por necesidad en vez de por capricho. Lo que realmente caracteriza a este tipo de consumidores es su tipo de compra, ya que la realizan de forma física y nacional, quizá también porque están menos familiarizados con las tecnologías y las compras online.

Como conclusión final, se puede observar que el consumidor medio de zapatos, sin depender de su nivel socioeconómico y estilo de vida, buscan un producto cómodo con buena relación calidad - precio a la hora de consumir zapatos. La mayoría premia la compra física, para probar el producto y por la experiencia de compra. A rasgos generales, la compra nacional está desplazada por las grandes multinacionales que cada vez se hacen con mayor parte del sector del calzado.

Ilustración 8. Respuestas de las encuestas Anexo III

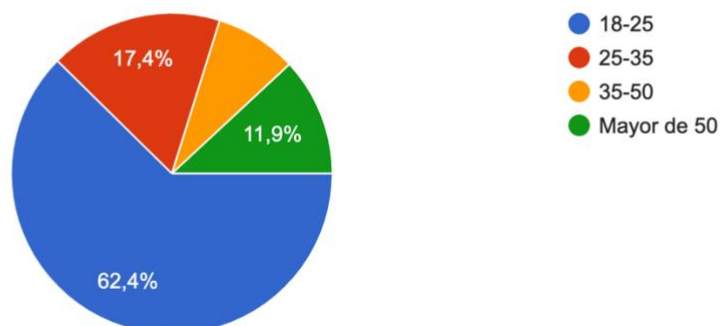
Género
109 respuestas



Fuente: Elaboración propia

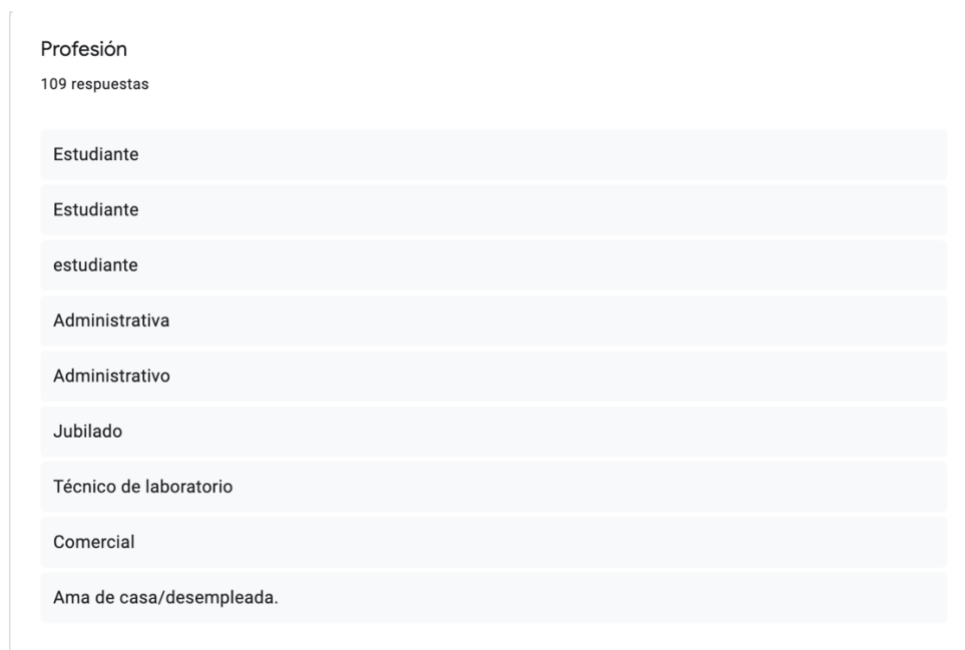
Ilustración 9. Respuestas de las encuestas Anexo III

Edad
109 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 10. Respuestas de las encuestas Anexo III

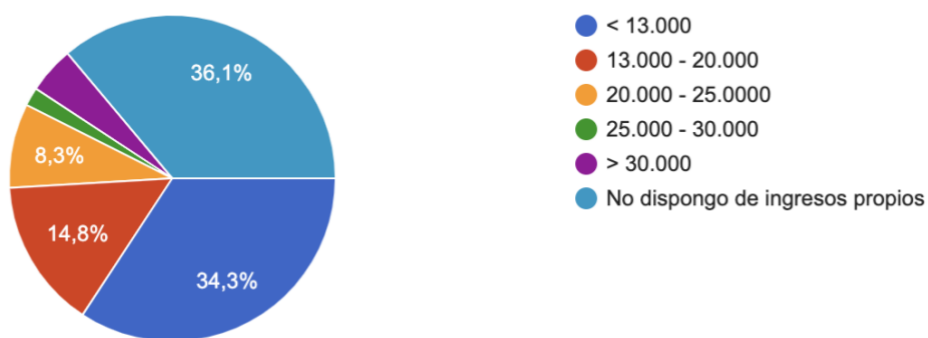


Fuente: Elaboración propia

Ilustración 11. Respuestas de las encuestas Anexo III

Ingresos anuales

108 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 12. Respuestas de las encuestas Anexo III

¿Qué busca a la hora de comprar un par de zapatos?

109 respuestas

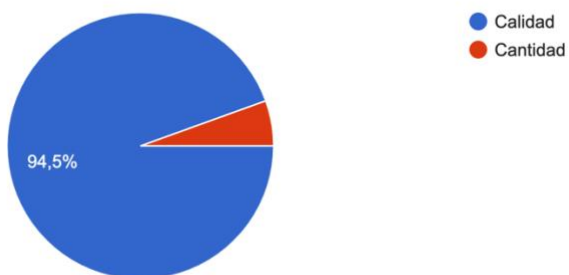
Comodidad
Comodidad
Comodidad y moda
Calidad
Que sean cómodos
Comodidad y diseño
Comodidad, estética
Comodidad y moda
que sean mi estilo y cómodos

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 13. Respuestas de las encuestas Anexo III

¿Qué valora más?

109 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 14. Respuestas de las encuestas Anexo III

¿Qué tipo de zapatos consume?

109 respuestas

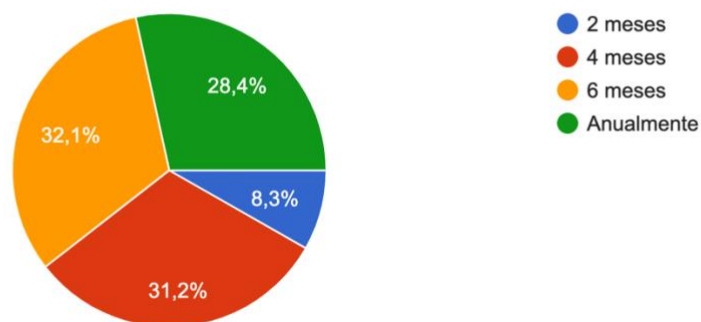
Deportivas
Zapatillas
Deportivas
Deportivo
Zapatillas
Deportivos
De todo
Bambas
De todo tipo

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 15. Respuestas de las encuestas Anexo III

¿Cada cuánto compra zapatos?

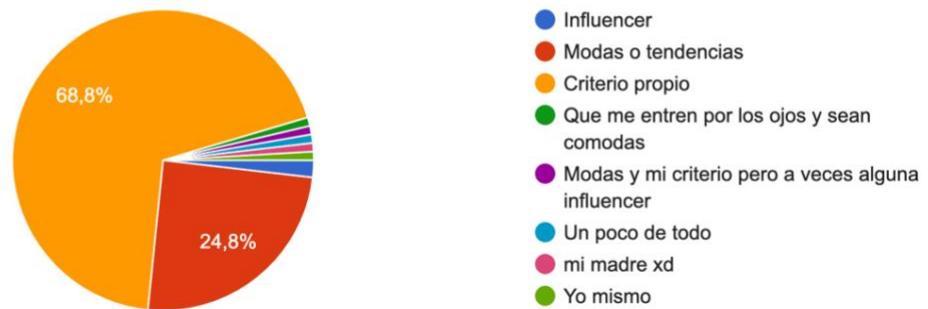
109 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 16. Respuestas de las encuestas Anexo III

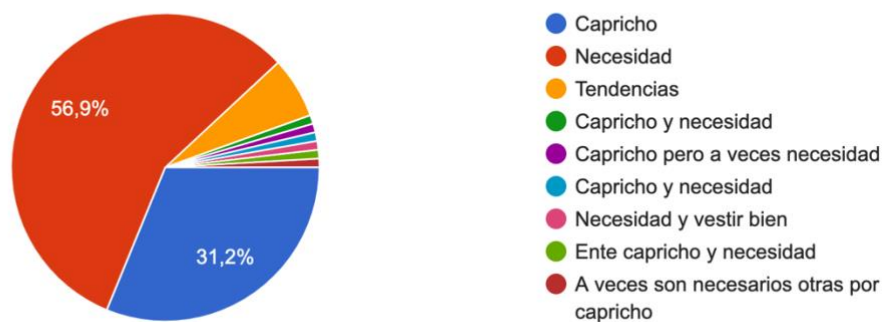
¿Quién influye en tus decisiones de compra?
109 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 17. Respuestas de las encuestas Anexo III

¿Por qué compras?
109 respuestas

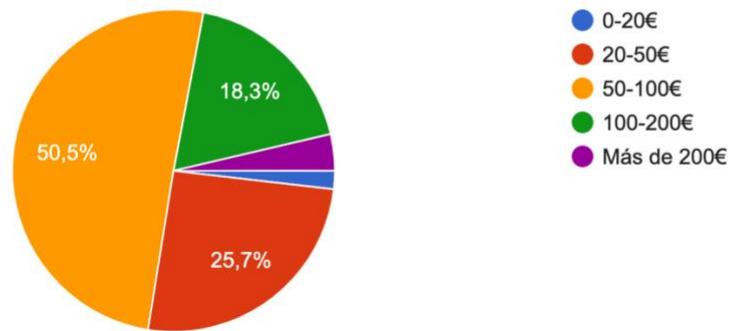


Fuente: Elaboración propia

Ilustración 18. Respuestas de las encuestas Anexo III

¿Cuál es la media de gasto por cada compra de zapatos?

109 respuestas

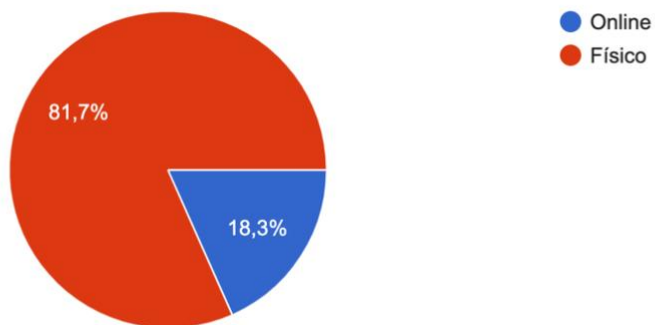


Fuente: Elaboración propia

Ilustración 19. Respuestas de las encuestas Anexo III

¿Prefiere comprar online o en físico?

109 respuestas

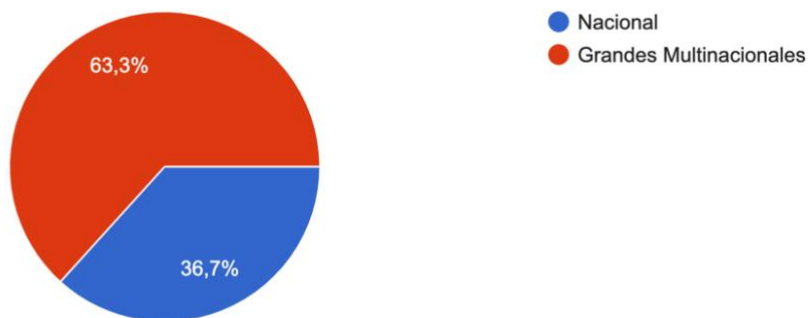


Fuente: Elaboración propia

Ilustración 20. Respuestas de las encuestas Anexo III

¿Suele comprar más producto nacional o a grandes multinacionales?

109 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 21. Respuestas de las encuestas Anexo III

¿Qué marcas de zapatos consume?

109 respuestas

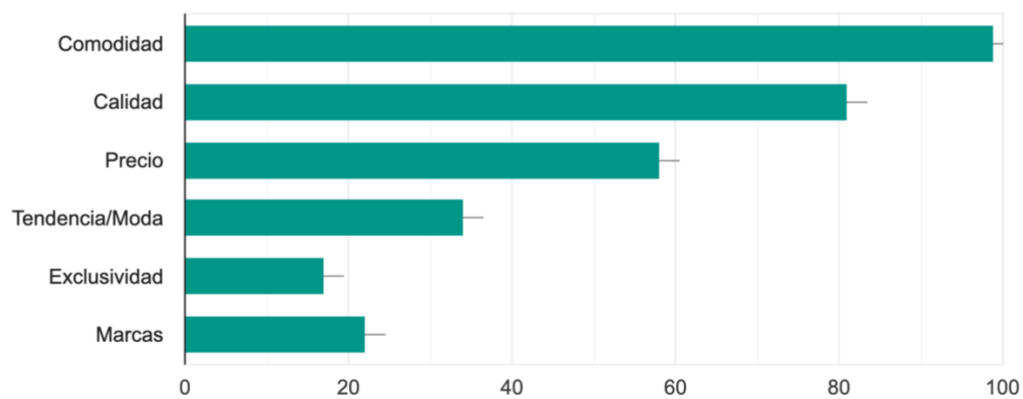
Nike
Adidas
Nike, adidas, converse
Vans
Nacionales
Fosco, clarks, NYC, pikolinos.
Korac y Múnich
Nike, adidas y converse mayoritariamente
converse

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 22. Respuestas de las encuestas Anexo III

¿Cuál de los siguientes atributos busca en un zapato?

109 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 23. Respuestas de las encuestas Anexo III

¿Cuál sería tu zapato ideal?

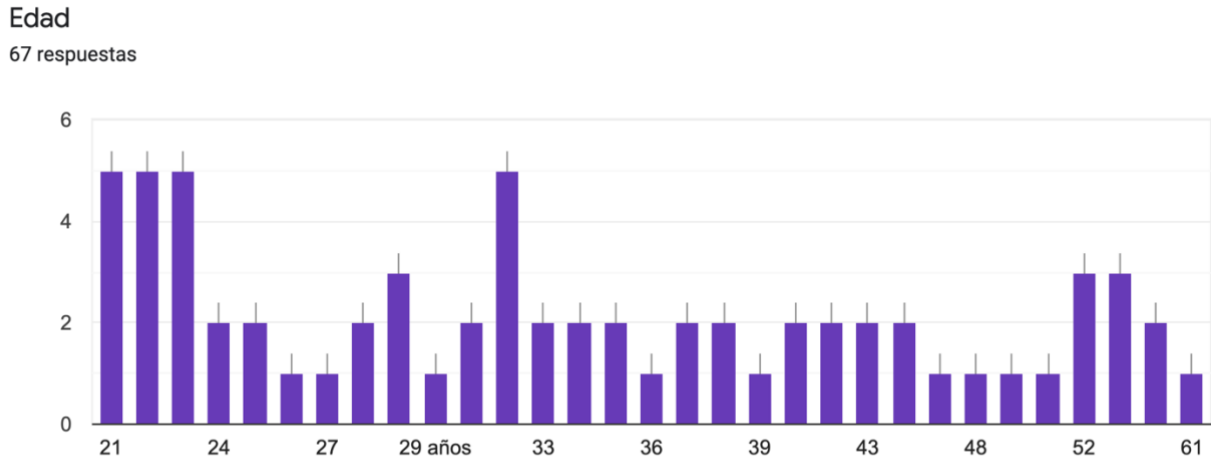
109 respuestas

- Converse
- Converse
- Con 3 cm.de tacon.suficientemente ancho y que no pase de moda.
- Desert bots
- Un deportivo comodo que sea de un material fácil de limpiar, que sea estetico a la hora de vestir tanto con ropa de deporte como con pantalones vaqueros y que no sea excesivamente caro
- Depende de la época
- converse de plataforma
- Unas zapatillas de deporte
- Uno cómodo v estético

Fuente: Elaboración propia

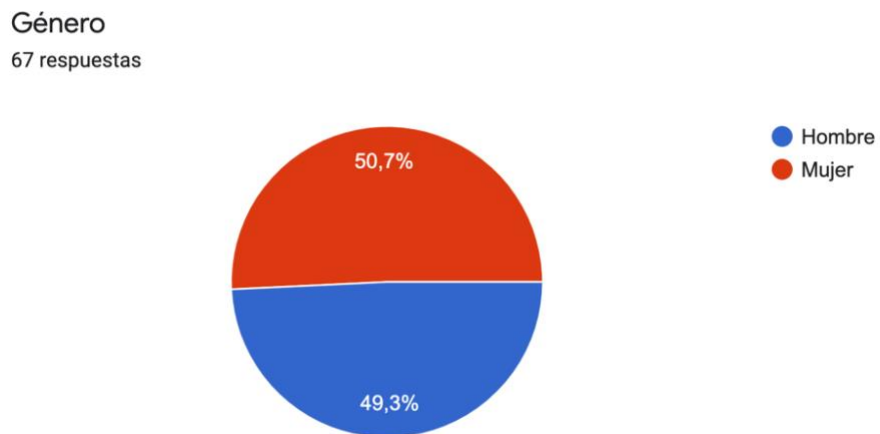
9.4. ANEXO IV: cuestionario posicionamiento en la mente de los consumidores

Ilustración 24. Respuestas de las encuestas Anexo IV



Fuente: Elaboración propia

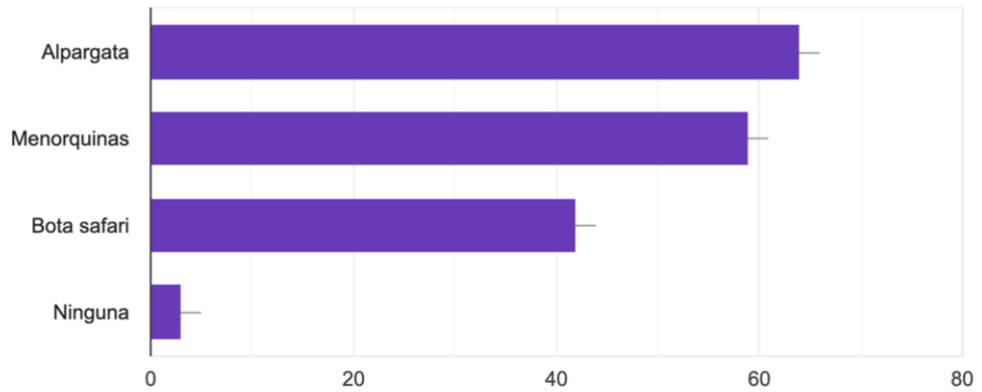
Ilustración 25. Respuestas de las encuestas Anexo IV



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 26. Respuestas de las encuestas Anexo IV

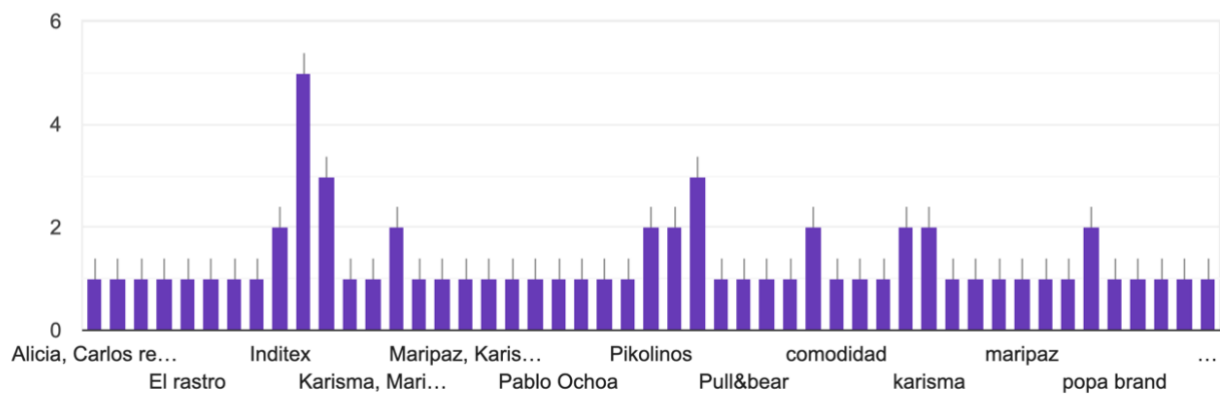
Selecciona el tipo de calzado que conoces
67 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 27. Respuestas de las encuestas Anexo IV

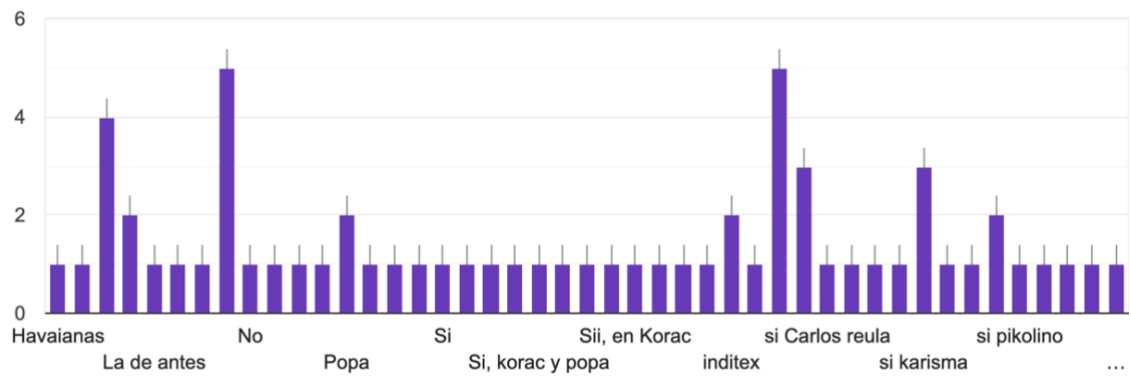
En caso afirmativo, ¿cuándo piensas en este tipo de calzado que marca se te viene a la mente?
65 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 28. Respuestas de las encuestas Anexo IV

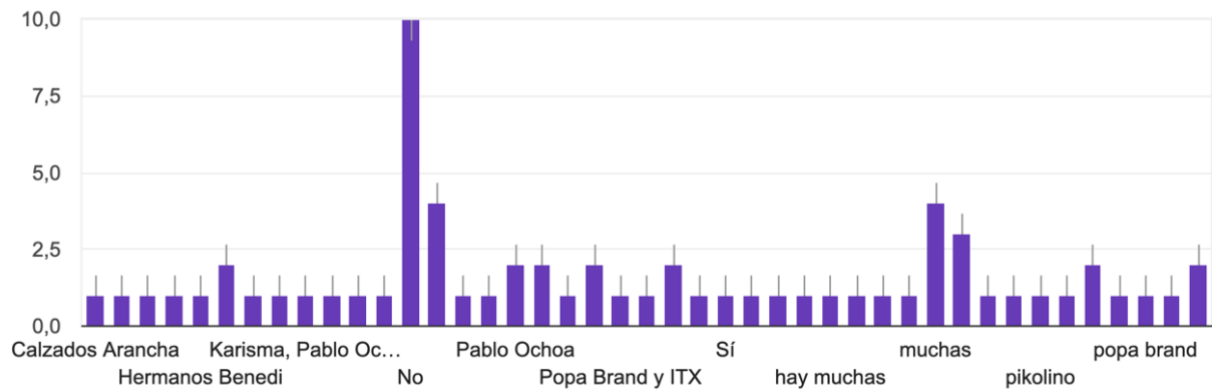
¿Compras o has comprado calzado de este tipo? En caso afirmativo indique la marca
64 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 29. Respuestas de las encuestas Anexo IV

¿Conoces alguna marca más que comercialice este tipo de productos?
67 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 30. Respuestas de las encuestas Anexo IV

¿Qué es lo que te ha llevado a consumir esa marca?

53 respuestas

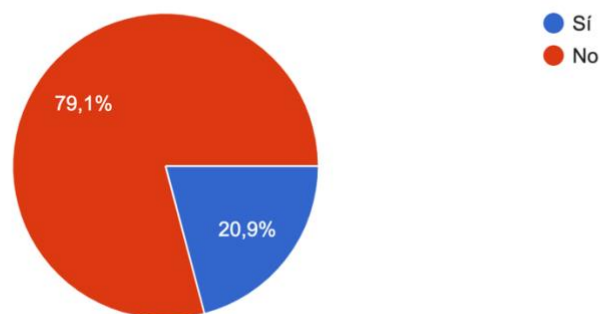
calidad precio
precio
calidad
Sus precios
calidad precio
Calidad y precio
calidad precios
Relacion calidad precio
Calidad

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 31. Respuestas de las encuestas Anexo IV

¿Conoces la marca Menorquinas Korac?

67 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 32. Respuestas de las encuestas Anexo IV

En caso afirmativo, ¿Cómo conociste la marca?

14 respuestas

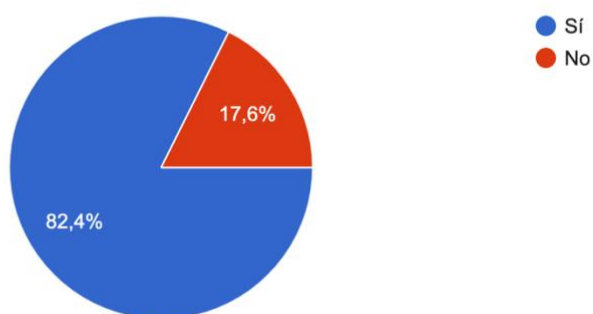
Por cercanía ya que esta en el pueblo donde vivo
cercanía
de la comarca
Es de mi comunidad
amigos
es de la comarca
Es de una empresa de mi pueblo, además de en redes
Trabaje para ella
boca a boca

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 33. Respuestas de las encuestas Anexo IV

Si conoces la marca, ¿Comprarías sus productos?

17 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 34. Respuestas de las encuestas Anexo IV

En caso de haber consumido la marca ¿Qué te llevó a elegir la marca de menorquinas Korac frente a otras?

13 respuestas

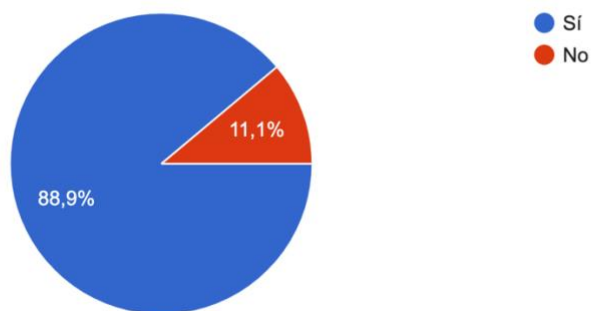
Sus diseños, el precio y la calidad
sus precios y modelos
calidad
Su calidad y el precio
la personalización
calidad
Calidad precio
calidad precio
Comodidad, variedad y bonitas

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 35. Respuestas de las encuestas Anexo IV

¿Recomendarías la marca?

18 respuestas



Fuente: Elaboración propia