



Trabajo Fin de Grado

Análisis de la comunicación en redes sociales de MARYPAZ

Analysis of MARYPAZ's communication on social media

Autor

Jairo Abenia Montoya

Directora

María Gómez y Patiño

Facultad de Filosofía y Letras
2020/2021

RESUMEN

El objetivo principal es analizar la comunicación externa a través de las redes sociales de la empresa multinacional con capital español y casi 50 años de historia llamada MARYPAZ. Como metodología se realiza una encuesta *online* en dos tandas con el objeto de conocer si la identidad percibida por los *stakeholders* es coherente con la identidad que, a continuación descrita, MARYPAZ quiere proyectar. El análisis da como resultado que es una empresa cercana cuyos clientes mayoritariamente se encuentran dentro de las fronteras españolas dispuestos a percibir por otros canales y de forma diferente la cultura y propósito empresarial que tanto se añora. Sería conveniente reconfigurar su identidad estableciendo unas pautas para la consecución de una estrategia comunicativa que aumente su reputación y, con bastante probabilidad, un aumento de ventas. Así pues, se confecciona un plan de comunicación adaptado a sus necesidades para que la sostenibilidad dentro del ámbito de la responsabilidad social corporativa sea el eje principal que seguir con ayuda de, entre otros, las plataformas digitales.

Palabras clave: estrategia comunicativa, comunicación corporativa, RSC, redes sociales, MARYPAZ.

ABSTRACT

The main objective is to analyze the external communication through social networks of the multinational company with Spanish capital and almost 50 years of history called MARYPAZ. As a methodology, an online survey was conducted in two rounds in order to know if the identity perceived by stakeholders is consistent with the identity that MARYPAZ wants to project. The result of the analysis is that MARYPAZ is a close company whose clients are mostly located within the Spanish borders and are willing to perceive through other channels and in a different way the corporate culture and purpose that MARYPAZ yearns for. It would be convenient to reconfigure its identity by establishing some guidelines to achieve a communicative strategy that would increase its reputation and, most probably, an increase in sales. Thus, a communication plan adapted to their needs is drawn up so that sustainability within the scope of corporate social responsibility is the main axis to follow with the help of, among others, digital platforms.

Key words: communication strategy, corporate communication, CSR, social networks, MARYPAZ.

ÍNDICE

1. Introducción.....	4
1.1 Evolución de la empresa	9
1.2 Marco teórico.....	12
1.2.1 Comunicación corporativa.....	12
1.2.2 Entorno digitalizado.....	13
1.2.3 RSC.....	14
1.2.4 Identidad corporativa.....	16
2. Hipótesis y objetivos.....	17
3. Metodología.....	18
-Observación sistemática.....	18
-Encuesta.....	19
4. Resultados.....	22
4.1 Resultados de la encuesta.....	22
4.2 Análisis del <i>Briefing</i>	27
4.3 Análisis de su producto y compra.....	28
4.4 Análisis del elemento diferenciador.....	30
4.5 Análisis de sus redes sociales.....	31
4.6 Análisis <i>DAFO</i>	35
4.7 Análisis del entorno general (<i>PESTEL</i>)	36
4.8 Análisis comparado con la competencia.....	38
4.9 Análisis del <i>Corporate</i>	44
5. Conclusiones de la investigación.....	45
6. Desarrollo de acciones.....	46
6.1 Objetivos del plan de comunicación.....	47
6.2 <i>KPIs</i>	47
6.3 Propósito e identidad corporativa.....	48
6.4 <i>Target</i>	51
6.5 Tono del mensaje.....	52
6.6 Redes sociales propuestas + <i>DAFO</i>	52
7. Propuesta del plan de acción.....	56
7.1 Corto/medio plazo.....	57
7.1.1 Webserie.....	57
7.1.2 Evento.....	58
7.1.3 Sorteo.....	58
7.2 Largo plazo.....	58
7.2.1 Apartado de RSC en su <i>landing page</i>	58
7.3 Tácticas.....	60
8. Viabilidad del plan.....	64
8.1 Cronograma.....	64
8.2 Equipo de trabajo.....	67
8.3 Presupuesto.....	68
8.4 Control y seguimiento.....	70
9. Comentarios finales y agradecimientos.....	71
10. Referencias.....	73

11.	Anexo.....	76
11.1	Anexo I: Cuestionario.....	76
11.2	Anexo II: Gráficas de la encuesta realizada a los seguidores en redes de MARYPAZ.....	80
11.3	Anexo III: Análisis del Entorno General – Análisis <i>PESTEL</i>	105

1. Introducción

Las redes sociales han experimentado un crecimiento espectacular en los últimos años, constituyendo una herramienta de interacción y relación entre personas y empresas muy interesante desde el punto de vista tanto del marketing como de la comunicación. En la medida en que las empresas quieran establecer fuertes vínculos con sus *stakeholders*, sería necesario que indagaran cuáles son los mejores cauces para ello, y entiendo que las redes sociales son una de las muchas vías. Cada vez más el marketing y la comunicación *online* están tomando mayor partido que el *offline*, su fácil interacción con los clientes y con unos costes muy inferiores hacen que sea uno de los puntos clave de toda empresa. Por ello, las empresas, para realizar cada acción, deberían tener una estrategia de comunicación en todo momento.

Actualmente, lo importante ya no es el producto o servicio que se vende, sino cómo se vende. En esta nueva era del comercio electrónico convendría ser lo más creativo e innovador posible para llegar a diferenciarse de los demás. Es verdad que cantidad de firmas de moda fueron tardías en su creación de webs y estrategias digitales por inseguridad a no poder manejar la situación, pero con el paso del tiempo se dieron cuenta de que a través de lo digital la influencia en el cliente es bastante potente. Por ello, la necesidad de planificar y organizar las comunicaciones de una organización desde la más grande hasta la más pequeña se hace necesaria. Todo esto se tangibiliza y materializa en un plan de comunicación.

Este TFG consiste en el análisis de la empresa, planteamiento y posible futura implementación de un plan de comunicación para MARYPAZ: una marca española de calzado para mujeres, nacida en la capital andaluza en 1972. La empresa fue creada por el empresario sevillano Angel Aguaded, que inició su carrera abriendo el primer punto de venta en Sevilla. Actualmente, MARYPAZ cuenta con casi 50 años de experiencia y una distribución que ha superado los 200 puntos de venta tanto en España como en otros países del mundo. Se ha querido difundir la magia de un diseño diferente y podría decirse que único en toda España para, como meta final, convertirse en la marca de calzado de referencia para muchas mujeres. Ocho millones de pares de zapatos anuales convirtieron a la empresa familiar sevillana en la mayor vendedora de calzado minorista de España. En su año de máxima expansión, en 2013, tenía 400 tiendas, empleaba a 1500 personas y facturaba 140 millones de euros.

Figura 1

Tienda física de MARYPAZ



Nota. [Captura de pantalla] (Insca, 2016).

En cuanto a la tienda física, la última modificación se le otorgó a la empresa *Insca* que abarca desde expositores para cerámica y sanitario, hasta proyectos integrales de tiendas, exposiciones y *stands* de feria. Han añadido un diseño más arriesgado, utilizando nuevos acabados y con una iluminación perfectamente estudiada. *Insca* firmó y montó este nuevo encargo de la conocida marca ofreciendo una visión totalmente distinta de sus locales.

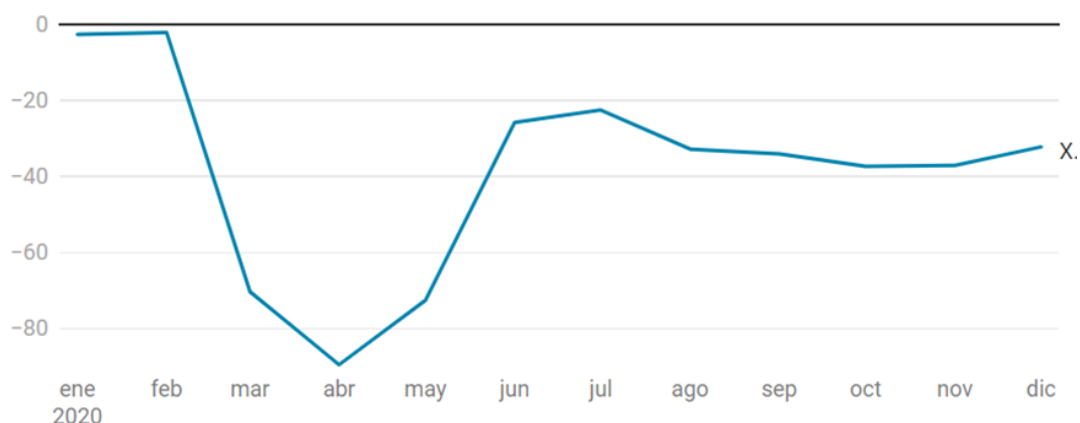
La nota que se le otorga a MARYPAZ en la página Marketing 4Ecommerce es un 6’7, una calificación bastante baja al haber obtenido en la parte de “Confianza” la menor puntuación de todas las variables estudiadas. A ello se le tiene que sumar la inestabilidad y la crisis que desencadenó la COVID-19 en 2020 y la que sigue generándose en 2021. El estado de alarma para contener la pandemia de la COVID-19 desencadenó el cierre tanto provisional como definitivo de tiendas físicas. Además, la venta de artículos de moda *online* también sufrió un descenso.

La distribución de artículos de moda cerraba el año 2020 con una caída del 39,8% en el mercado español, según datos provisionales del Indicador del Comercio de Moda, elaborado por la Asociación Empresarial del Comercio Textil, Complementos y Piel (*Acotex*). Véase Figura 2.

Figura 2

Evolución del Indicador del Comercio de Moda en 2020 en España

Variación interanual, en porcentaje

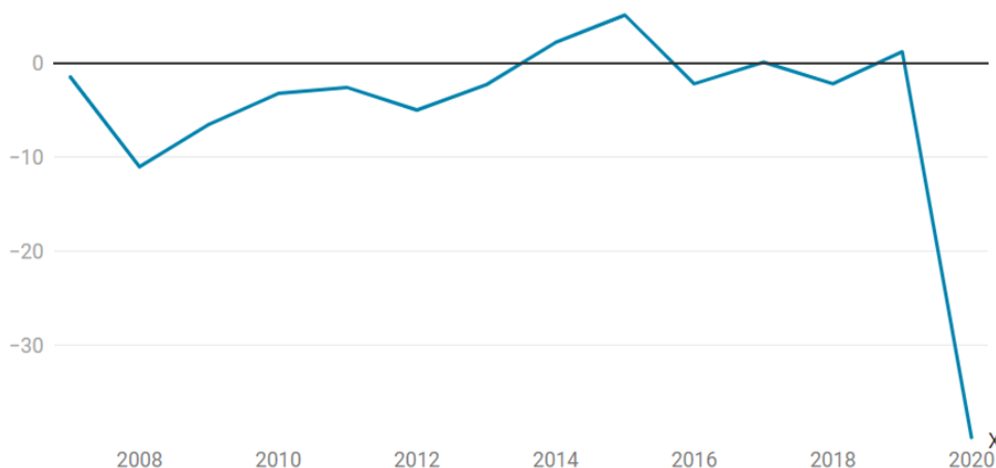


Elaboración propia. Basado en *Acotex* (2021).

El balance del ejercicio 2020 es el peor del sector en la historia reciente. En los momentos en los que la crisis financiera de 2007 azotaba el país, la mayor caída anual registrada por las ventas de moda en España fue en 2008, cuando el sector redujo un 11,02% su facturación en el conjunto del año. En la Gran Recesión, las ventas de moda en España encadenaron siete años en rojo, entre 2007 y 2014. Sin embargo, no se había visto un descenso tan pronunciado como en el pasado 2020. Véase Figura 3.

Figura 3*Evolución del Indicador del Comercio de Moda 2007-2020 en España*

Variación en porcentaje

Elaboración propia. Basado en *Acotex* (2021).

El cierre de los comercios tiene efectos directos en la industria manufacturera. La producción textil, de calzado y de maquinaria para la confección estuvo paralizada, mientras que las ventas a intermediarios y distribuidores se habían reducido a cero. En las condiciones actuales, estas empresas y particulares no tienen liquidez suficiente para hacer frente a los costes fijos. MARYPAZ también se vio afectada gravemente por la COVID-19 obligando a hacer cambios en su plantilla. La reestructuración recogía el cierre de 41 establecimientos y hasta 170 despidos. Por todo ello, me ha parecido una marca que necesita urgentemente un profundo análisis y un posible *rebranding* para calar en el público.

El presente Trabajo Fin de Grado es el resultado de una elección personal, guiada por el interés de explorar con mayor profundidad algunos de los conceptos y estrategias ligadas al marketing y comunicación digital vistos a lo largo del Grado en Periodismo, concretamente respecto a las redes sociales. Así, este TFG me ha proporcionado la oportunidad de observar con todo grado de detalle las diferentes estrategias y a reflexionar cuál sería la adecuada en cada momento, lo que espero tenga también utilidad en mi vida profesional, al entender el modo de uso estratégico de las redes sociales como herramientas de comunicación en las organizaciones.

Existe un gran interés del futuro graduado en la gestión de la comunicación corporativa. En concreto, de aquellas empresas que han sido grandes en un momento determinado de su historia pero

que por diferentes causas se ha desvanecido ese potente posicionamiento de mercado y crecimiento económico. En el momento en el que el retorno no es lo esperado y la rentabilidad es negativa se deja de prestar atención al departamento de comunicación ya sea por cuestiones meramente económicas o por ignorancia o inconsciencia sobre la gran importancia que tiene una buena gestión de los intangibles de una empresa. El objetivo es preparar a la empresa para diferenciarse de las demás tiendas, aumentar su notoriedad vía responsabilidad social corporativa y, con ello, incrementar también sus ventas.

Para crear un plan de comunicación se obtendrá información general acerca de la empresa, pero también los aspectos fundamentales de ésta, con ello se dispondrá de una visión general acerca de su situación. Por otro lado, se ejecutará un trabajo de campo que permitirá saber la situación real de MARYPAZ.

La investigación perfecta se hubiera basado en tres metodologías: una encuesta, realizar una investigación de MARYPAZ en sus redes sociales y web y una entrevista a alguna persona del departamento de comunicación, marketing o directamente al CEO de la empresa. Sin embargo, no se ha podido debido a que no han dado respuesta ni a *e-mails* ni a llamadas telefónicas durante semanas para poder realizar una entrevista y que me facilitasen datos fundamentales para la realización de este trabajo. Por lo tanto, la metodología se basará fundamentalmente en las dos vertientes restantes: encuesta e investigación propia. A ello se le añadirá un exhaustivo análisis del sector del calzado, de la competencia, un mapa de públicos y, por último, se confeccionará un análisis *DAFO*.

La identidad de la empresa se podrá establecer una vez se haya realizado el trabajo de campo. Además, será posible detallar qué papel juega MARYPAZ en la mente de sus públicos y cuál es su posicionamiento.

1.1 Evolución de la empresa

Del Campo (2019) comenta que la tienda número uno del listado de poco más de 100 establecimientos que a principios de 2020 operaba MARYPAZ en España se encuentra en el 45 de la avenida Marqués de Pickman, en el Distrito de Nervión, Sevilla. Aquí la pareja Aguaded comenzó su andadura con un bar de tapas, pero un día se les abrieron los ojos al descubrir otro sector donde podían ganar más dinero: una zapatería para mujeres.

Venus era como se llamaba la zapatería colindante al 45 del Marqués de Pickman. Ángel Aguaded decidió seguir sus pasos y hacerle la leal competencia en la misma acera. Redujo el tamaño de su bar y lo convirtió en una churrería que todavía hoy sigue abierta, aunque regentada por otros

dueños. La mayor parte del antiguo bar fue dedicado a la nueva zapatería de la avenida. Le puso el nombre más querido y cercano: MARYPAZ, como su única hija. En esa época de crecimiento económico en España, entre finales de los 60 y principios de los 70, la familia Aguaded se mudó de la vivienda del bar a un bloque nuevo y sencillo a pocos metros. Se le recordaba a Marypaz como una niña alta, guapa y con el pelo largo y ondulado.

Estrenaron la zapatería en 1972 y pocos meses después la familia sufrió una repentina desgracia. En marzo de 1973, la niña Marypaz, de seis años, sufrió unas “calenturas galopantes”, una fiebre altísima y súbita. Su padre, para salvar la vida de la niña, les dijo a los médicos que si hacía falta la podía llevar inmediatamente a Madrid en busca del mejor hospital que hubiera en España. Pero no había solución, Marypaz murió a las pocas horas. “Subió al cielo la niña María de la Paz Aguaded Santos. Falleció el día 12 de marzo de 1973, a los seis años de edad. Gloria”, decía la nota necrológica que la familia publicó el día siguiente en el diario ABC de Sevilla. (Del Campo 2019, p.6).

Tras la pérdida, Ángel continuó la expansión en Sevilla del nuevo negocio. Tres años y medio después de perder a Marypaz, tuvieron a otra niña, María de los Ángeles, futura encargada de diseño de la empresa cuyo nombre perpetúa la memoria de la hermana que no conoció. Una tras otra fue inaugurando más tiendas MARYPAZ, como las de la calle Sierpes y la calle Tetuán, en el corazón comercial de Sevilla, que también siguen abiertas.

En 1987, Ángel Aguaded ingresa en la Clínica del Sagrado Corazón para una, en principio, sencilla operación: quitarse “un lunar de la espalda”. Pero una complicación posoperatoria acaba con su vida a los 60 años. Excepcionalmente, sus tiendas MARYPAZ cierran en señal de duelo.

Más adelante, su hijo Juan es el sucesor y encargado de reabrir las tiendas. Juan Aguaded Santos, como presidente de la empresa *Indushoes SLU*, sociedad propietaria de MARYPAZ, y su hermano Carlos, como consejero delegado, lideraron en los años siguientes el crecimiento exponencial de la cadena de zapaterías, que desde Sevilla se extiende por el resto de España, buscando lugares tan característicos como la Puerta del Sol madrileña.

Pereira (2019) cuenta que MARYPAZ se convierte en líder de la venta minorista de calzado en Portugal al comprar 45 tiendas a finales de 2011 para sumarse a las 6 que ya tenían en su propiedad situadas en el país vecino. A pesar de la crisis económica que azotaba España en esa época, la marca deseaba la internacionalización: abrieron una tienda en París y plantearon expandirse por Latinoamérica y Oriente Próximo. En curioso paralelismo de la globalización, mientras

MARYPAZ avanza en su proyección exterior, en su cuna se iban instalando comerciantes chinos que convierten la avenida del Marqués de Pickman en el pequeño Chinatown sevillano.

A finales de 2011, MARYPAZ ya es líder del calzado minorista en España con sus 120 millones de euros de facturación y tiene más de 400 tiendas abiertas, de ellas las 38 de Madrid o las 30 de Barcelona. Es en 2013 cuando la empresa sigue subiendo y su facturación alcanza el pico más alto con 140 millones de euros de ventas, como reflejan los análisis sobre su evolución que publica *Modaes.es*, el medio de referencia de la industria textil española.

A pesar de que la familia Agüaded quería alcanzar unas metas mucho mayores para potenciar su marca, en 2014 la facturación cae un 13% y surgen problemas de liquidez. Los 8 millones de pares de zapatos vendidos ese año no fueron suficientes. En marzo de 2016, la empresa, que debe en ese momento unos cien millones de euros a bancos y proveedores, entra en precurso de acreedores. Pronto, el fondo de inversiones catalán *Black Toro Capital* aporta 30 millones de euros y MARYPAZ sale del concurso a los tres meses, gracias a esta inyección económica y a la gran quita de la deuda que aceptan los acreedores, según precisó en su día *ABC*.

La web Gedesco (2018) dice que el precio que pagaron los hermanos Agüaded para poder sobrellevar la situación fue deshacerse del control de MARYPAZ. El nuevo fondo propietario de la empresa (la marca pertenece a la sociedad *Indushoes SLU* y ésta a su vez a la matriz *Free Flying System*) tenía el 95% y la familia se quedaba con apenas el 5%. El hermano Carlos Agüaded es el único miembro de la familia en el consejo de administración y la nueva dirección fichó al ejecutivo de Mango Isak Halfon para pilotar la reestructuración. La idea era reducir tiendas hasta quedar en 225 para luego volver a crecer con fuerza. Las ventas aumentaron, también *online*, y se marcaron como ambicioso objetivo acabar facturando al cabo de cinco años 300 millones de euros anuales y tener más de 500 tiendas.

No todo salió según lo esperado ya que, por falta de crédito bancario y liquidez en 2019, no pudieron hacer frente al último plazo del pago acordado 3 años antes con los acreedores. Por ello, se vio obligada a reabrir el concurso de acreedores para entrar en fase de liquidación.

El empresario Álvaro Pellón, a través de la empresa *Crocea Mors*, firmó el 28 de noviembre de 2019 la adquisición de la empresa sevillana de calzado. Esta operación permitió mantener 700 puestos de trabajo así como 125 tiendas en España. La adquisición supuso el control de la marca y de la unidad de producción, pero MARYPAZ mantuvo su plataforma logística y su sede en La Negrilla, Sevilla.

El empresario Álvaro Pellón López Montenegro no tiene ningún vínculo con el sector de la moda. De hecho, la empresa *Crocea Mors* fue creada en julio de 2019 y su objeto social es la intermediación del comercio de textiles, ropa, pieles y calzado. El empresario está vinculado a empresas relacionadas con el sector inmobiliario y la construcción.

MARYPAZ distribuye más de cinco millones de pares de zapatos cada año. Según los últimos datos que ha facilitado en julio de 2019 a través de un comunicado, la empresa cerró el año fiscal 2018 con una facturación de 98,8 millones de euros, lo que representa un aumento del 16% en comparación con los 85 millones de euros del año anterior.

Está actualmente en negociaciones para introducirse en diversos *marketplaces* como *ASOS* o *Amazon*. La marca especializada en zapatos de mujer quiere dar salida a sus productos por diferentes vías de negocio. Por otro lado, debido a la COVID-19, en 2020 se han cerrado 33 de las 125 tiendas que permanecían abiertas en España además de liquidar la totalidad de tiendas en el extranjero (Marruecos, Túnez, Portugal y Malta).

1.2 Marco teórico

1.2.1 Comunicación corporativa

Desde el origen del ser humano, la comunicación ha sido un tema importante para establecer un orden, normas y leyes que cumplir, comenzando por el lenguaje verbal y la escritura. La comunicación es un proceso en el cual debe existir un emisor y un receptor para que sea efectiva, de modo que se llegue a un acuerdo en el que se beneficien recíprocamente. Pero no en todas las ocasiones la comunicación es de persona a persona, ya que hoy en día las empresas juegan un rol importante, hablan y emiten mensajes hacia su público objetivo, es decir, existe una comunicación entre las empresas y sus consumidores o potenciales clientes.

Andrade (2005, p.9) aclara la importancia de una buena comunicación en una empresa comparándola con el sistema circulatorio de cualquier sistema animal: “permite que la sangre, que en este caso es la información, llegue a todos los rincones del cuerpo y les proporcione el oxígeno necesario para su sano funcionamiento y, por lo tanto, para la supervivencia misma del sistema. Si no hay una buena irrigación sobrevendrán enfermedades que llevarán finalmente a la muerte”.

El objetivo primordial de cualquier empresa es el de conseguir el máximo beneficio, pero este concepto ha ido evolucionando y se ha ido “humanizando”, porque las empresas están compuestas

por personas del mismo modo que sus productos e intereses, que también están orientados hacia las personas. Por otra parte, va creciendo la importancia en que la empresa atienda a la sociedad en la que vive, poco a poco más crítica con el entorno que le rodea. El hecho diferenciador y destacable para que un producto triunfe lo deben enfocar mediante la comunicación, aquella que da a conocer sus productos o servicios y exponen sus valores. Miguel Túñez (2012, p.102) define esta idea de manera concisa y clara: “La esencia de la comunicación organizacional sigue siendo la misma: transmitir una identidad y empatizar para generar la reacción deseada”.

Según Van Riel (1997) una comunicación corporativa adecuada no genera discrepancias entre la identidad y la imagen, desarrolla un perfil de la empresa y toma decisiones adecuadas a partir de la correcta división de tareas al momento de comunicar. Una empresa necesita seleccionar los medios adecuados y a su vez, los mensajes o información pertinente que desea transmitirle a su consumidor, debido a que pueden aparecer ruidos en la comunicación, siendo uno de los más comunes en la comprensión del mensaje.

“La Comunicación Corporativa es el modelo de la gestión de comunicación global o corporativa, está situada en distintos ámbitos dentro de la organización: institucional, definiendo la política y estrategia de comunicación en función a los objetivos de la organización; organizacional, en colaboración con la dirección general y recursos humanos; y mercática¹, como apoyo a las funciones de marketing, publicidad, acciones comerciales e imagen de las marcas”. (Costa 1995, p. 21 -22).

1.2.2 Entorno digitalizado

No cabe duda de que la digitalización ha transformado el contexto competitivo al abordar nuevas herramientas y modos de nexos en las organizaciones. Se comenta en bastantes ocasiones la web 2.0, pero antes de ésta, existía una web 1.0. Tal y como señala Celaya (2011), no deberíamos de hablar de un apagón del 1.0 y un encendido del 2.0, sino que lo más conveniente sería hablar de una transición.

La entrada de Internet ha significado una modificación de la manera de comunicarse, de relacionarse, del ocio... Como dice Celaya (2011), un año en Internet equivale a diez años en el mundo analógico. En muy poco tiempo, a causa de estos cambios tecnológicos, la sociedad se ha transformado brutalmente, afectando, a su vez, a las empresas y a su gestión. La revolución digital ha

¹Como referencia al mercado.

supuesto un cambio de actitud para las empresas, que han tenido que modificar la manera de trabajar y de actuar con clientes, empleados... y realizar cambios en modelos de negocio, formas de distribución, etc. En la web 2.0 el consumidor es ahora el protagonista y no la empresa, como solía ser en la web 1.0.

1.2.3 Responsabilidad Social Corporativa

La responsabilidad Social Corporativa (RSC) es un término que ha ido brindando distintas definiciones con el transcurso del tiempo, esta idea sostiene como aspecto elemental hacer que las empresas den respuestas a un conjunto de requisitos que ya no solo se quedan en las obligaciones legales, económicas y técnicas, logrando una rentabilidad social, a la par que con los beneficios económicos tradicionales. Para comprender el significado actual de RSC, se requiere distinguirlo de los conceptos que previamente se acuñaron a este término, y dentro de los cuales, algunos todavía están relacionados como son la acción social y la filantropía. La RSC es un concepto que engloba un cruce de dimensiones y que evolucionan constantemente, debido a que comprende una heterogeneidad de ámbitos.

A pesar de que no hay una definición clara y breve sobre la RSC, una de las descripciones más frecuente es la que se plasma en el Libro Verde de la Unión Europea (2001, p.13) donde se hace referencia a la RSC como la “integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001, p.13).

También es definida como un concepto con arreglo al cual las empresas tienen el derecho de decidir voluntariamente si contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio o no. Observando esta definición de Ruíz, Gago, García y López (2013) se afirma que la RSC posee las siguientes características esenciales:

- Está incorporada en todo momento en la empresa, en todas las áreas y ámbitos de negocios.
- Es compacta y consistente, las decisiones que se tomen tienen que mantenerse en el tiempo, la RSC es un cambio de filosofía, de cultura.
- La empresa es la que asume, según su voluntad, si quiere llevar a cabo la RSC al no ser impuesta legalmente.

- Es necesario que sea transparente y que transmita legitimidad y credibilidad antes los diversos grupos de interés (*stakeholders*) con los que se relaciona y ante la sociedad en su conjunto.
- Su aspecto fundamental es la incorporación de valores en su modelo para implicar un desarrollo sostenible de la realidad.

Tabla 1

Objetivo de la RSC según los grupos de interés

Grupos de interés	Acciones de RSC
Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Política de dividendos justa ➤ Transparencia en la información ➤ Inversiones responsables
Administraciones públicas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cumplimiento de normativa económica, social y medioambiental
Bancos y otros agentes financieros	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Compromisos y garantía de los fondos prestados ➤ Incluso en situaciones extremas, dado el volumen de fondos, presencia de activos en el proceso de decisión, sustituyendo incluso a los accionistas en situaciones de liquidez o crisis de la empresa.
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aseguramiento de la calidad y fiabilidad. ➤ Garantía de cumplimiento de los Derechos Humanos, Laborales y Medioambientales
Competidores	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Lealtad ➤ Alianzas
Empleados	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Formación y desarrollo profesional ➤ Conciliación de la vida personal y familiar ➤ Comunicación ➤ Salarios justos ➤ Salud y Seguridad en el trabajo
Medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Eficiencia energética ➤ Reducción de la degradación medioambiental ➤ Generaciones futuras
Medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejora de imagen ➤ Confianza
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Libre competencia y justicia en la elección ➤ Garantías de cumplimiento de los Derechos Humanos, Laborales y Medioambientales
Sociedad	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acción social ➤ Creación de empleo ➤ Promoción de valores positivos

Elaboración propia. Basado en Ruíz, Gago, García y López (2013)

El ámbito de la moda produce una gran controversia en el mundo de la RSC tanto en el aspecto medioambiental como en la compra compulsiva o el *fast fashion*. Esta ropa producida en masa da como consecuencia que se presione a los proveedores, lo que a su vez puede desencadenar en que los derechos humanos se vean vulnerados en cualquier punto de la cadena de producción.

Precisamente debido a este modelo de negocio han emanado diversos y conocidos escándalos en las marcas con graves vulneraciones de derechos humanos y laborales, sin olvidarnos de los deshechos producidos para la industria textil-moda. Aunque la industria textil continúa avanzando en la realización de informes sobre sostenibilidad, los códigos de conducta y las auditorías tanto de forma interna como externa expresan que son incompletas. Por consiguiente, el afán por parte de esta industria es esencial e inaplazable para llegar a un punto de mejora en materia de Responsabilidad Social Corporativa.

1.2.4 Identidad corporativa

Consultado el diccionario (R.A.E, 2020, 24ªed):

“Conciencia que una persona tiene de ser ella misma y distinta a las demás”.

“Conjunto de rasgos propios de un individuo o de una colectividad que los caracterizan frente a los demás”.

“Hecho de ser alguien o algo el mismo que se supone o se busca”.

Finalmente todas las acepciones trasladan al “qué es” y el “cómo es”. La Identidad es la diferenciación, el ser y su forma, el alma y el cuerpo -al puro estilo de la reflexión de Platón-. La Identidad son las características o distinciones de la marca que hacen estar presentes en la memoria.

En un ámbito más específico, es posible definir Identidad como todo eso que va detrás y sujeta a una marca, entendiéndose como marca cualquier institución, empresa o individuo. Es todo aquello que proyecta y tiene la voluntad de decir: su historia, sus componentes, sus comportamientos o sus valores, entre otros.

Las marcas desean un posicionamiento y permanecer presentes en la mente del público al que se están dirigiendo, con esto procuran obtener un reconocimiento de marca mayor, y lo que es mejor, la identificación con la marca. La identidad de una marca tiene como meta unir unos valores intrínsecos con sus receptores. El público objetivo percibe los valores propios.

J. Cerviño (2002, p.18) apunta que: “las marcas crean asociaciones que se mantienen en el recuerdo, en la memoria” (...) “las marcas deben conseguir ser asociadas a valores específicos que coinciden con lo que su público objetivo espera de ellas”. O sea que las marcas se focalizan en comunicar la identidad que percibe el público y no tanto lo que se realizaba hasta hace pocos años, que era tan solo la divulgación de información.

La identidad corporativa muestra su personalidad, su misión, su filosofía, los valores, la visión, la cultura, los beneficios y de alguna manera se podría decir que promueve conservar cierta clase social, que actualmente tanto se tiene en cuenta.

2. Hipótesis y objetivos

H1: MARYPAZ no explota la comunicación digital al máximo.

Ob1: Analizar la comunicación digital de MARYPAZ.

H2: El público de MARYPAZ quiere nuevas dinámicas de interacción y comunicación.

Ob2: Averiguar si el público demanda otras cosas que la empresa no ofrece en cuanto a comunicación.

H3: La identidad intencional y visual de la marca no son la misma

Ob3: Comparar identidad intencional y visual de la empresa.

H4: MARYPAZ no es relevante en el mercado español de calzado.

Ob4: Conocer si la marca destaca en comparación a sus competidores en el mercado español.

H5: El público en redes sociales de la marca no conoce su RSC.

Ob5: Averiguar si el público en redes sociales de MARYPAZ conoce su RSC.

H6: En el siglo XXI se considera la moda como una representación social y modo de vida.

Ob6: Descubrir si se considera a la moda como una representación social y modo de vida.

H7: Existe un aumento de la competencia en el sector, como con la aparición de múltiples tiendas de zapatos *online* por lo que los *influencers* y prescriptores *online* son unos de los grupos de interés a los que MARYPAZ debe focalizar su plan de comunicación.

Ob7: Saber si existe un aumento de la competencia en el sector, como con la aparición de múltiples tiendas de zapatos *online* para tener en cuenta si los *influencers* y prescriptores *online* son unos de los grupos de interés a los que MARYPAZ debe focalizar su plan de comunicación.

3. Metodología

- Observación continuada

Se realiza un análisis exhaustivo de sus redes sociales, de su página web y de todas las características que componen la identidad corporativa. Cabe destacar que se sitúa a MARYPAZ en un tiempo y espacio determinado (España de 2021) y en una tesitura de comparativa con grandes competidores web. Todo esto ha sido posible gracias a un análisis *DAFO*, *PESTEL* y a una documentación de su historia extraída de artículos periodísticos. Para que las conclusiones que se alcanzan sirvan para la realización de un plan de comunicación se elabora un cuadro de grupos de interés de la marca a fin de no olvidarse de ninguno. Por consiguiente, conocer cuál es el producto que vende, cómo lo vende y a través de qué canales, es una parte fundamental de la observación continuada.

El *briefing* establece el punto desde donde se parte para iniciar una acción comunicativa. Sería conveniente que el cliente aportase toda la información, pero de no ser así, será el comunicador quien deba construirlo. (C. Hernández, 1999:113) De él se pueden obtener los siguientes pilares de la empresa:

- ➔ Situación inicial de la empresa
- ➔ Target al que va dirigida
- ➔ Necesidades del cliente
- ➔ Exponer objetivos claros y medibles

Se realiza un análisis *DAFO* que, según señalan Navas y Guerra (2015), es aquel que permite detectar las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que afectan a la empresa. Este análisis permite que la empresa tenga una visión general de su situación actual para empezar a trazar un camino que defenderá las amenazas y potenciará las fortalezas.

Para que la investigación se realice a su vez hacia la parte externa se elabora un análisis *PESTEL*. Torreblanca (2015) expresa que es una herramienta que nos ayuda a identificar los factores del entorno general que afectan tanto a la empresa y como al resto de agentes socioeconómicos. Además de ello, sirve para plantear adecuadamente el presente y elaborar un

mejor futuro para el negocio, estableciendo cómo se va a hacer el seguimiento desde donde se haya determinado. Por tanto, es necesario realizar un diagnóstico de la situación actual y futura, detectando, así, posibles amenazas y oportunidades.

La realización del análisis *PESTEL* da como resultado la identificación de los factores del entorno general que van a afectar de un modo significativo en la actuación de la empresa. Las seis dimensiones que se estudian son la política, económica, sociocultural, tecnológica, ecológica y legal.

- Encuesta

Para poder definir la identidad corporativa de MARYPAZ se realiza en dos tandas a partir del 18 de enero una encuesta a los seguidores de ésta, tanto en *Facebook* como en *Instagram*. Se eligen estas dos redes sociales porque son donde realiza contenido más activo y permite observar externamente el número de seguidores así como contactar con ellos. Los resultados que se obtienen tendrán una naturaleza absoluta y no relativa.

En la investigación social, la encuesta es considerada en primera instancia como una técnica de recogida de datos por intermedio de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación elaborada con anterioridad. La recogida de los datos se ejecuta mediante un cuestionario, instrumento de recogida de los datos (de medición) y la forma protocolaria de realizar las preguntas (cuadro de registro) que se administra a la población o una muestra extensa de ella a través de una entrevista donde es característico el anonimato del sujeto. (Alvira, 2011)

En este caso, se lleva a cabo la encuesta con modalidad CAWI (*Computer Aided Web Interviewing*), según Díaz de Rada (2015). Para calcular su tamaño representativo se utiliza la siguiente fórmula²:

$$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2}$$

² Fuente: Canal Christel Choque (2018) *Cálculo del tamaño de una muestra*. [Archivo de vídeo]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=CrDDcXUtO-8&t=62s>

Al tener constancia de que MARYPAZ está activa tanto en *21 Buttom's* como en *Youtube*, pero muy poco, y que no hay forma de contactar con sus seguidores (en *Youtube* ni siquiera aparece el número), se decide difundir la encuesta solo por *Facebook* e *Instagram* ya que se puede contactar con ellos y es posible saber el número exacto de seguidores.

Nº seguidores *Facebook*: 537462 (a fecha 17/01/21)

Nº seguidores *Instagram*: 331000 (a fecha 17/01/21)

Total: 868462

Sustituimos: N: 868462, n: ?, p (probabilidad a favor): 0'5, q (probabilidad en contra): 0'5, z (nivel de confianza): 95% (1'96), e (error de muestra): 0'05

Se aplica la fórmula y da como resultado que n: 752. Por lo que no se aceptan más encuestas rellenadas una vez que se llegue a las 752 representativas.

Para saber que el reparto de la encuesta por las dos redes sociales está siendo equitativa se divide el número de seguidores de *Instagram* por el total del cómputo (331000/868462) dando como resultado 38'15%. Así pues, se envía un 38% del total de las encuestas a *Instagram* y un 62% a *Facebook*.

En la primera tanda (18/01/21 – 22/01/21) se envía la encuesta a 380 usuarios de *Instagram* y a 620 usuarios de *Facebook*. Al final del día 22 de enero son 701 personas las que contestan y envían la encuesta. Aún faltan 51 para llegar a la muestra representativa así que se envía la encuesta en una segunda tanda (25/01/21 – 27/01/21) a otros seguidores de MARYPAZ en estas redes sociales. Esta vez 38 a *Instagram* y 62 a *Facebook*. No es hasta el 27 de enero cuando se llega a los 752 representativos y se cierra la entrada de nuevas encuestas completadas. Véase Tabla 2.

Tabla 2*Ficha técnica de la encuesta*

Metodología	Encuesta <i>online</i> (CAWI)
Universo	Hombres y mujeres que conocen la marca MARYPAZ al ser seguidores en sus redes sociales.
Tamaño de la muestra	752 respuestas
Método de muestreo	No aleatorio por muestreo de conveniencia. - Sexo: hombres y mujeres - Usuarios redes sociales - Edad: dado que era <i>online</i> no se ha podido establecer la edad de los encuestados.
Lugar de actuación	Se realiza a través de <i>Google Forms</i> y se expande por <i>Instagram</i> y <i>Facebook</i>
Fecha de inicio y finalización	1º tanda: 18/01/21- 22/01/21 2º tanda: 25/01/21- 27/01/21

Se realiza la encuesta teniendo en cuenta que es posible que haya errores en la respuesta que, según Alaminos (1998), pueden aparecer por dos causas. La primera de ellas cuando el entrevistado es incapaz de dar una respuesta fiable o válida, a pesar de su voluntad; en la segunda, el entrevistado puede desear dar una respuesta equivocada.

Los motivos por los que el entrevistado puede contestar falsamente son bastante variados. Así, por ejemplo, un cuestionario excesivamente largo y aburrido puede indisponer al entrevistado, de forma que su colaboración se vea condicionada desfavorablemente. Por lo tanto, se realiza una encuesta no muy extensa y directa.

Para que los resultados de la encuesta sean más esclarecedores se procede a dividir de forma arbórea en 4 secciones. La primera de ellas divide a los encuestados por sexos o en “Prefiero no decirlo”. La segunda sección es la encargada de dividir por edades: Hasta 20, de 20 a 30 años, de 30 a 40 y de más de 40 años. La tercera es la encargada de tener consigo el desarrollo de preguntas que más

información proporcionan, como por ejemplo si conoce la responsabilidad social corporativa de MARYPAZ o si echa de menos la presencia de la marca en alguna red. Por último, se divide a los encuestados en si tienen pensado comprar en MARYPAZ algún producto o no. Dependiendo de su respuesta los lleva por una vía u otra para saber si lo hacen en un modo físico u *online* y desde qué plataforma están contestando. La encuesta es de elaboración propia. Se adjunta cuestionario completo en Anexo I.

4. Resultados

4.1 Resultados de la encuesta

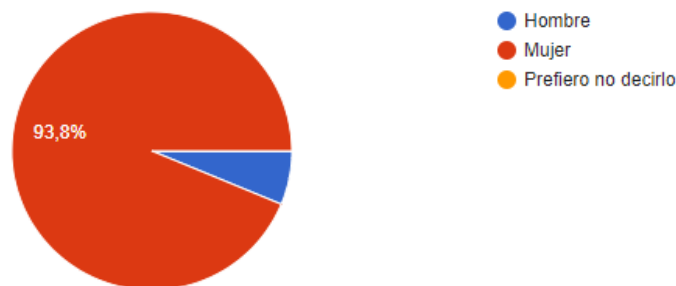
En este apartado se realizará un comentario sobre las gráficas más representativas³ tanto globalmente como de cada grupo.

- Generales

Figura 4

1. Sexo

752 respuestas



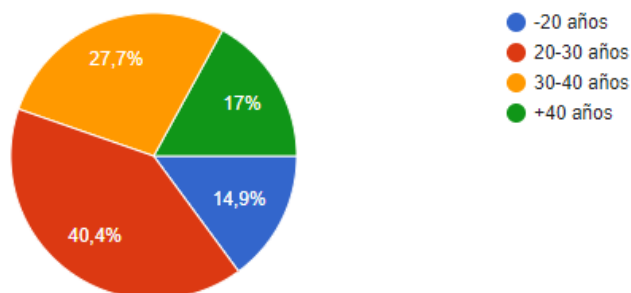
➔ Cerca de un 94% de los encuestados fueron mujeres. De esta gráfica se puede extraer que la marca se caracteriza por ir dirigida hacia un público femenino.

³ Todas las gráficas se encuentran adjuntas en anexo I.

Figura 5

2. Edad

47 respuestas

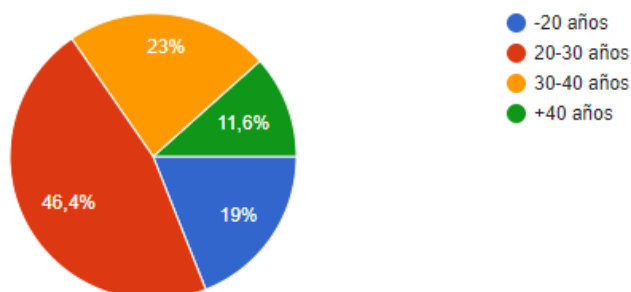


➔ De los 47 hombres que respondieron a la encuesta casi la mitad tienen entre 20 y 30 años. No llega a un 15% de ellos los que tienen menos de 20 años. De esta gráfica se puede extraer que la marca se caracteriza porque puede llegar a tener compradores masculinos de una edad media.

Figura 6

2. Edad

705 respuestas

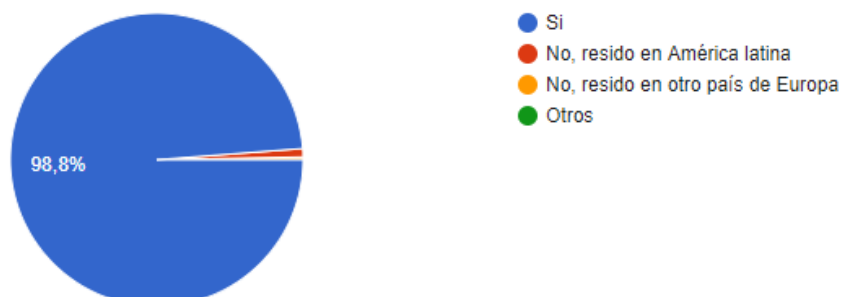


➔ De las 705 mujeres que respondieron a la encuesta la minoría de ellas tienen menos de 20 años. Por el contrario, la mayoría de las mujeres, llegando casi a ser la mitad de ellas, tienen entre 20 y 30 años. De esta gráfica se puede concluir que la marca MARYPAZ está enfocada principalmente hacia mujeres de una edad no muy elevada, pero que también tiene gran público de todo el rango de edades posible.

Figura 7

3. ¿Resides actualmente en España?

327 respuestas



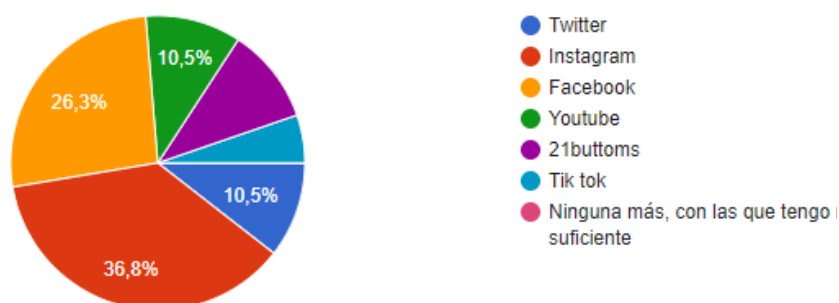
➔ De entre las mujeres de mediana edad, que son las que más han participado en esta encuesta, cerca de la totalidad residen actualmente en España. De esta gráfica se puede concluir que si finalmente se hace un evento presencial en la estrategia de comunicación de MARYPAZ podría organizarse perfectamente dentro de las fronteras españolas.

- Específicas

Figura 8

4. ¿Echas de menos más presencia de MARYPAZ en alguna red?

19 respuestas

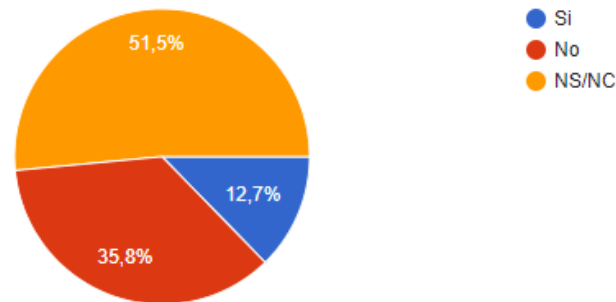


➔ El objetivo de esta pregunta era saber si están contentos con las redes sociales que utiliza MARYPAZ o por el contrario prefieren que se utilice otra distinta. De los hombres de entre 20 y 30 años, que han sido el rango de la parte masculina que más ha participado en la encuesta, echa de menos más participación de MARYPAZ en *Instagram*, seguido de *Facebook* y *Youtube*. De esta gráfica se puede concluir que la estrategia de comunicación ha de tener como redes sociales fuertes *Youtube*, *Instagram* y *Facebook*.

Figura 9

5. Dado que la responsabilidad social de cualquier organización trata de cuidar el medio ambiente, los derechos humanos, abogar por la sostenibilidad, igualdad etc. ¿crees que MARYPAZ muestra esa sensibilidad?

134 respuestas

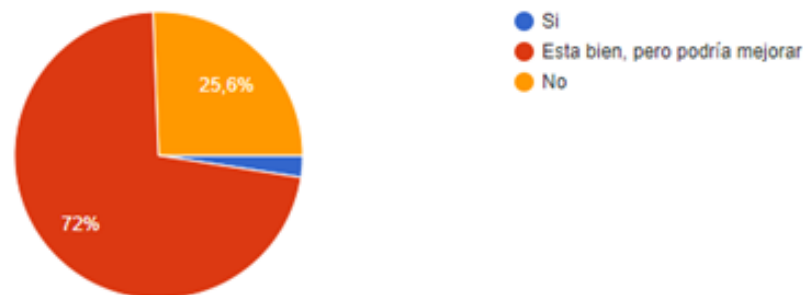


➔ Más de la mitad de las mujeres menores de 20 años no saben si MARYPAZ tiene la sensibilidad necesaria que cualquier organización necesita. De esta gráfica se puede concluir que es imprescindible una reformulación de la comunicación de la empresa para que los usuarios perciban adecuadamente la responsabilidad social corporativa.

Figura 10

6. ¿Te sientes satisfecha con la comunicación que utiliza MARYPAZ?

82 respuestas

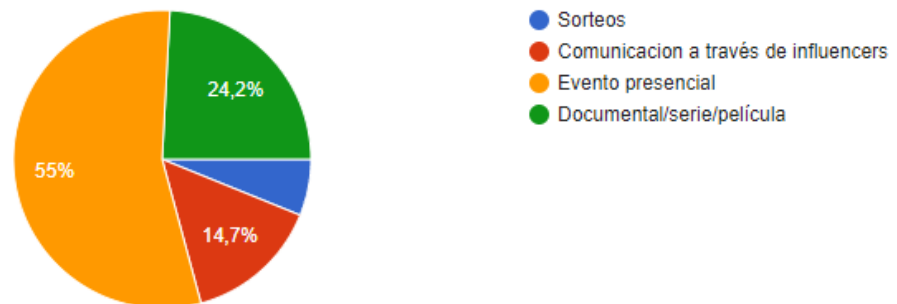


➔ El objetivo de esta pregunta es conocer si seguir la misma línea que se observa en cuanto a la comunicación de MARYPAZ o por el contrario debería cambiarse. Se percibe claramente que casi las tres cuartas partes de las mujeres encuestadas de más de 40 años creen que la comunicación de MARYPAZ podría mejorar. Esta gráfica refrenda la idea de aplicar una estrategia comunicativa nueva.

Figura 11

7. ¿Hay alguna iniciativa que conozcas y que te gustaría que aplicasen?

327 respuestas

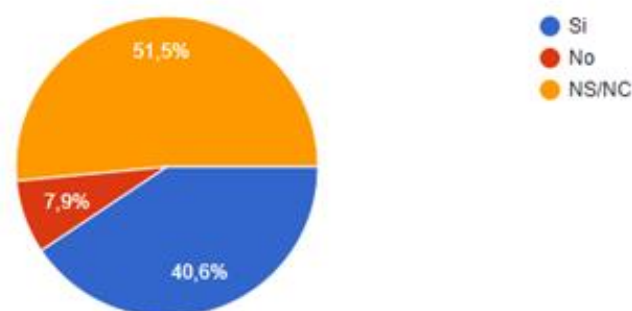


➔ De las 327 respuestas de mujeres comprendidas entre 20 y 30 años, más de la mitad estarían interesadas en que MARYPAZ realice un evento presencial, seguido de una pieza audiovisual y de comunicación a través de *influencers*. Esta gráfica elabora un camino claro que continuar para que el nuevo plan de comunicación de MARYPAZ guste entre la gran mayoría.

Figura 12

8. El hecho de que sigas a MARYPAZ en sus redes sociales... ¿significa que te gustaría comprar en MARYPAZ en un futuro?

165 respuestas

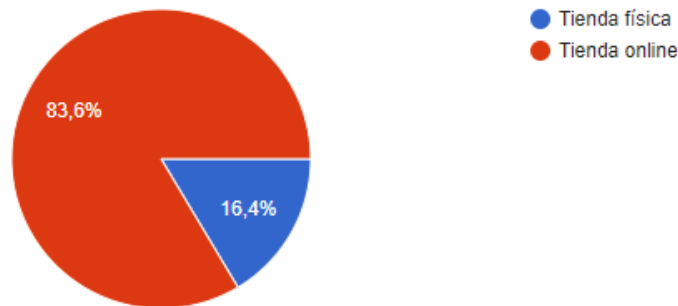


➔ De las 165 respuestas de las mujeres entre 30 y 40 años más de la mitad no saben si comprarían productos de la marca en un futuro. En cambio, tan solo un 7'9% de ellas están decididas a no comprar nada. Con esta grafica se puede reflexionar sobre que se debe convencer a una gran parte para que compre en MARYPAZ y a través de la comunicación puede ser una de sus posibles formas.

Figura 13

9. ¿Compraría en tienda física o tienda online?

67 respuestas



➔ De ese 40'6% de la pregunta previa que ha respondido que sí que compraría en un futuro, más del 80% compraría en tienda *online*. Con esta gráfica da una idea del cambio que está trayendo la digitalización y el *eCommerce*. Los usuarios, por su parte, se adaptan a este cambio tecnológico y prefieren comprar vía *online*.

De las 752 respuestas a las encuestas, para que el público que ha contestado hubiera sido equitativo entre *Instagram* y *Facebook* se ha multiplicado el 38% (cantidad de encuestas enviadas a *Instagram*) por el total de encuestas (0'38 X 752) dando como resultado 286. Este hubiera sido el número ideal de respuestas realizadas por los usuarios de *Instagram*, dejando los 466 restantes a *Facebook*. En cambio, no se ha obtenido este resultado. El número total de encuestados que venían de *Instagram* ha sido de 308 y que venían de *Facebook* ha sido de 448. Cabe resaltar que aunque el usuario sea seguidor de MARYPAZ en las dos redes sociales, ha contestado solo una vez al haber leído la introducción en donde se matiza que si se ha realizado ya la encuesta, no se vuelva a hacer.

4.2 Análisis del *Briefing*

Después de intentar conectar con algún responsable de comunicación de la marca por llamada, por correo o por sus diferentes redes sociales no se ha obtenido respuesta por lo que se puede expresar que MARYPAZ no aportó *briefing*. Al ser yo mismo quien está elaborando el plan de comunicación, desarrollaré el trayecto sin un mapa de ruta previo pero si con un análisis que me ayudará a la elaboración del plan.

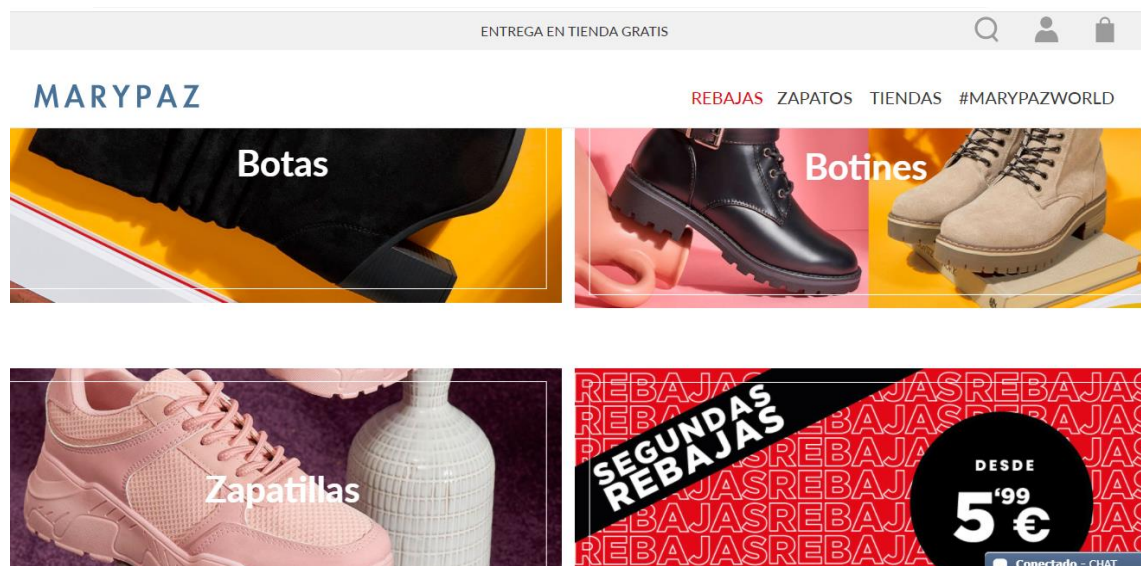
4.3 Análisis de su producto y compra

Resaltan los precios bajos y una estructura sencilla. MARYPAZ se centra en zapatos femeninos, pero también añade complementos, todos ellos, en líneas generales, a un precio económico. Solo una mínima parte de sus productos más caros roza los 100€. La inmensa mayoría del catálogo (más de 200 pares) ronda los 35€ y, en bastantes casos, no llega ni a los 10€. Algo muy sugerente en el casi siempre caro, sofisticado, tecnológico y de diseño sector del calzado. Sea lo que fuere, la relación calidad precio de los zapatos MARYPAZ parece buena desde un punto de vista externo.

Por lo que concierne a la tienda *online* en sí, parece que el *eCommerce* no era una vía preferente para los gestores de esta empresa sevillana. Numerosas críticas decían que aparte de que el diseño web era demasiado simple y poco cuidado, las categorías en las que se dividía el catálogo mostraban poca información acerca de sus productos. Para un neófito internauta, era más que probable que le resultase complicada la navegación. Para encontrar un producto se tenía que mirar a una pestaña en la parte izquierda y, desde allí, desplegarla. En diversos foros de moda la frase que más se repetía era: “Parece que utilizan la página como simple escaparate” (Modistas, modistillas, costureras y agujistas, 2017, p.1).

Figura 14

Página web de MARYPAZ



Nota. [Captura de pantalla]. (MARYPAZ, 2021).

Por ello, en 2018 decidieron cambiar su web que se ha mantenido hasta hoy. Actualmente se puede leer que apuestan por un diseño renovado y muy atractivo. En esta nueva página web se ha apostado por dar prioridad a los pequeños detalles, facilitar la navegación del cliente y provocar una imagen más fresca y visual.

Se observa que MARYPAZ sí que ha ido comunicando cada novedad en relación con su marca como puede ser nuevas tiendas, nuevas colaboraciones o los *outfits* de cada otoño-invierno y primavera-verano como se percibe en la Figura 6.

Figura 15

Temporada primavera-verano 2020 MARYPAZ

SANDALIAS DE CUÑA; LOS ZAPATOS “MUST HAVE” DE ESTA TEMPORADA.

Posted in Spring-Summer, MARYPAZ, Tendencias



En ocasiones parece imposible elegir entre la sofisticación y elegancia del estilizado zapato de tacón frente a la necesaria comodidad de las cuñas. Los zapatos de cuña son el complemento ideal para un buen look y suman un toque femenino tan particular que requieren una elección certera. En MARYPAZ te contamos cuáles son las tendencias en sandalias de cuña este 2018 para que elijas hoy mismo qué modelos sumar a tu vestidor.

[Leer más](#)

Nota. [Captura de pantalla]. (MARYPAZ, 2020).

Una vez se compra el producto llega al destino entre 2 a 7 días. Para realizar el pago, MARYPAZ permite utilizar la tarjeta de crédito (*Visa* y *MasterCard*) y *Paypal*. De esta manera, se asegura un pago con garantías, tan relevante en el sector del *eCommerce*. En este marco, se puede afirmar que la política de la empresa es correcta y la más habitual.

4.4 Análisis del elemento diferenciador

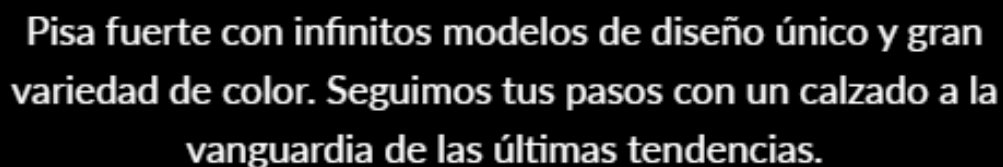
La empresa anuncia que brinda productos de moda actual, con diseños únicos, tejidos y materiales especiales. Está situada en el ámbito del *low cost* en calzado. Es una diferencia fundamental en contraposición a otras cadenas que eligen calidad o precio, pero no una simbiosis de ambas. Se puede decir que el precio económico es un pilar fundamental para MARYPAZ, queriendo abarcar también la calidad pero sin llegar a posicionarse como marca con calidad alta.

El Consejero Delegado de la marca, Carlos Aguaded, comenta en constantes ocasiones -como en El Confidencial (2019)- que MARYPAZ quiere ofrecer lo mejor a sus clientas, y para eso trabajan por estar cerca ellas, para así poderles ofrecer los mejores zapatos a un paso de su casa. Y es que la empresa nació en el corazón de Andalucía y ha querido desde el principio posicionarse de una manera muy cercana para satisfacer las necesidades de sus clientas.

A fin de conocer un elemento identificativo que diferencie a MARYPAZ de otras empresas, se ha indagado para encontrar el lema de la Figura 4.

Figura 16

Lema MARYPAZ



Pisa fuerte con infinitos modelos de diseño único y gran variedad de color. Seguimos tus pasos con un calzado a la vanguardia de las últimas tendencias.

Nota. [Captura de pantalla]. (MARYPAZ, 2021).

Apuestan constantemente por su particular abanico de colores, su personalidad a raíz de un diseño inigualable y su actualidad en moda.

En cuanto a las plataformas por las que MARYPAZ se comunica está principalmente su web. Ahí se encuentra un blog cuyas categorías más destacables y que más usan son *Tendencias* y *Colecciones*. La web fue rediseñada y tiene gran cantidad de hipervínculos para que la navegación sea dinámica y provocar tráfico.

Las redes sociales en las que está inmersa la marca son *Facebook*, *Instagram*, *21 Buttom*s y *Youtube* pero en algunas de ellas están constantemente subiendo contenido (Fb., In.) y en cambio otras se han dejado de lado (21b., Yb.)

4.5 Análisis de sus redes sociales

MARYPAZ tiene diferentes redes sociales para llegar a su público en los idiomas que precise en cada momento. Por ejemplo, tiene una cuenta de *Instagram* en francés para su público de Túnez o y una cuenta de *Facebook* en portugués para los clientes del país vecino. Se va a analizar las redes sociales que únicamente produzcan contenido en español debido a que la encuesta que se envíe a sus seguidores está escrita en español y la estrategia comunicativa tendrá como idioma base el español. Además, son las cuentas con más número de seguidores actualmente y las que más actividad produce y recibe.

Tabla 3

Instagram de MARYPAZ

URL	https://www.instagram.com/marypaz_shoes/
Número de seguidores	330k <i>followers</i>
Top Post/Contenido en el último mes (enero 2021)	Debido a la situación de la COVID-19, MARYPAZ decidió hasta verano de 2020 cerrar todas sus tiendas físicas, además de la tienda <i>online</i> . El 13 de marzo hizo un comunicado a sus clientes a través de <i>Instagram</i> . Esto hizo que el número de <i>posts</i> compartidos disminuyera. A partir de verano de 2020 comenzó a subir el contenido de la red hasta febrero 2021 y con ello, sus <i>likes</i> , llegando a alcanzar casi los 2000 en varias publicaciones de este último mes.
Engagement Rate	La mayoría de los <i>posts</i> suelen tener una media de entre 5 y 20 comentarios, algunos incluso sin comentarios.
Frecuencia de posts	En temporada de rebajas, como en enero 2021, la frecuencia de los posts es de dos días. En cambio, en otra temporada del año donde no es tan urgente mostrar las colecciones rebajadas, la frecuencia es de una semana.

MARYPAZ tiene historias destacadas que sube como mínimo dos veces por semana divididas en secciones. Tiene un color pastel como línea cromática durante todas las publicaciones y contesta a todos los comentarios. Goza de una frecuencia de posts alta y un número de seguidores a la altura de una empresa multinacional.

Tabla 4

Youtube de MARYPAZ

URL	https://www.youtube.com/c/marypaz/featured
Número de seguidores	A diferencia de otros canales de <i>YouTube</i> , el canal de la marca no muestra el número de suscriptores.
Top Post/Contenido en el último mes (enero 2021)	El 20 de octubre de 2020 fue el último video que subió la marca a esta red social, su título: <i>MARYPAZ Fashion Film Otoño 2020</i> . No se ha subido ningún video para la temporada de invierno ni por las rebajas que comenzaron a principios de enero 2021. El video que más visualizaciones tiene es el primero que colgaron, en el año 2000, con 56.451.
Engagement Rate	Al analizar la participación, se encuentran dos casos. Uno en el que algunos vídeos no permiten comentar, y otro en el que sí permiten comentar, pero tienen 0 comentarios.
Frecuencia de posts	Con un total de 69 videos, su frecuencia depende de la temporada del año, pero oscila entre subir un video cada 2 meses - 5 meses.

La marca utiliza *Youtube* bastante poco. Tanto la frecuencia de videos como el número de visualizaciones han ido decayendo año a año, siendo 2020, a consecuencia de la COVID-19, el más pobre en cuanto a contenido. Los videos duran unos poco segundos y son mayormente publicitarios de sus productos, no se muestran otras características de la marca que pueden ser imprescindibles para el consumidor.

Tabla 5

Facebook de MARYPAZ

URL	https://www.facebook.com/MARYPAZShopping
Número de seguidores	538.179
Top Post/Contenido en el último mes (enero 2021)	Los <i>posts</i> que se han ido subiendo a <i>Instagram</i> se han subido simultáneamente a <i>Facebook</i> . Se ha utilizado el mismo título y enganche de la foto. Las rebajas han sido las grandes protagonistas en el mes de febrero. Se ha ido incrementando el contenido mensual llegando a 15 publicaciones mensuales. 306 “me gustas” ha sido el número más alto de las publicaciones.
Engagement Rate	Una publicación estándar se comparte entre 5 y 10 veces con unos comentarios que llegan hasta los 30.
Frecuencia de posts	En temporada de rebajas, como en enero 2021, la frecuencia de los <i>posts</i> es de dos días más o menos. En cambio, en otra temporada del año donde no es tan urgente mostrar las colecciones rebajadas, la frecuencia es de una semana.

MARYPAZ le da gran importancia a *Facebook* para la difusión de sus productos, pero el *feedback* de sus seguidores es bastante bajo. Los comentarios no muestran una satisfacción del cliente por la marca. No existe diferencia de contenido si se compara con *Instagram*.

Tabla 6

21 Buttons

URL	https://es.21buttons.com/buttoner/marypazshoes
Número de seguidores	667
Top Post/Contenido en el último mes (enero 2021)	Con solo 127 fotos desde 2017, el último <i>post</i> de MARYPAZ en esta red social fue en septiembre de 2019 llegando a sumar 4 me gustas. Son 5 el número de me gustas máximo que consiguió la marca en 2018.
Engagement Rate	La publicación que más visualizaciones ha tenido llegó hasta las 2000, en cambio, no existe publicación con algún comentario.
Frecuencia de posts	Durante los 3 años que estuvo activa la marca (2017-2019) la frecuencia de publicación rondaba el par semanal.

De las 4 redes sociales en las que MARYPAZ ha estado activa *21buttons* es en la que menos contenido ha subido, produciéndose, por tanto, un rendimiento casi nulo.

Como conclusión del análisis de las redes sociales, se observa que a *Facebook* e *Instagram* son las redes que más atención prestan, en cambio a *Youtube* y *21Buttons* hace algunos meses que no suben ningún contenido. Como consecuencia, no tienen apenas público en estas dos últimas redes, presentándose como unas cuentas casi inactivas. La estrategia comunicativa es igual tanto en *Facebook* como en *Instagram* ya que el contenido es el mismo y se sube a la vez, en cambio, *Facebook* sostiene casi el doble de seguidores que la cuenta de MARYPAZ en *Instagram*.

4.6 DAFO

Tabla 7

DAFO de MARYPAZ

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Trayectoria empresarial de casi 50 años - Empresa conocida por la población - Disponibilidad de un gran número de tiendas físicas - Disponible en tienda <i>online</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Creciente interés por la imagen personal y la moda - Explotación de las redes sociales existentes, aumentando la participación del <i>target</i> y de la población en general - Posibilidad de crear cuentas en redes sociales en las que la marca no tiene actualmente presencia - Posibilidad de branding para mostrar una RSC transparente
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Dificultad para fidelizar a los clientes - Baja participación en las redes sociales existentes - Falta de presencia en redes sociales importantes para el público objetivo - Bajos niveles de liquidación 	<ul style="list-style-type: none"> - Alta presencia de los competidores en las redes sociales - Aumento de la competencia en el sector, como con la aparición de múltiples tiendas de zapatos <i>online</i> - Competidores con RSC muy marcada y reconocida

4.7 Análisis del entorno general (*PESTEL*)

Con el objetivo de hacer un análisis simplificado⁴, se han incluido en la tabla *PESTEL* diferentes variables clave que pueden impactar en MARYPAZ.

-Ponderación de las variables según su relevancia desde el punto de vista de MARYPAZ (1 = Menos importante; 2= Importante; 3= Importancia bastante elevada). Celdas en naranja.

- Evaluación de cómo influirá cada una de ellas al sector empresarial en el que se desenvuelve la empresa. (-1 = Me afecta negativamente; 0 = Ni me beneficia ni me perjudica; 1 = Me afecta positivamente). Celdas en rosa.

- Total ponderado, se multiplica la ponderación de cada criterio según su relevancia (1, 2, 3) por el diagnóstico realizado (-1, 0, 1). Celdas en azul.

Los factores que hayan alcanzado mayor puntuación conllevarán oportunidades para MARYPAZ y, por otro lado, los factores que hayan alcanzado una menor puntuación supondrán amenazas para la empresa.

⁴ Justificación de las variables elegidas en Anexo III

Tabla 8

PESTEL de MARYPAZ

VARIABLES		Ponderación (1, 2 ó 3)	EVALUACIÓN			TOTAL Ponderado	
			Me perjudica	No me afecta	Me beneficia		
			-1	0	1		
FACT. POLIT.	Inestabilidad del gobierno	2	X			-2	-2
FACTORES ECONÓMICOS	Cierta estabilidad de precios	1		X		0	2
	Perspectivas de crecimiento económico positivas	1			X	1	
	Aumento del desempleo	2	X			2	
	Evolución positiva de los Tipos de Interés	1	X			1	
	Estabilización de la recesión y leve aumento del PIB	1			X	1	
FACTORES SOCIO-DEMOGRÁFICOS Y CULTURALES	Disminución significativa del gasto en moda	3	X			3	18
	Aumenta la búsqueda de ropa exclusiva y personalizada	2			X	2	
	Gran preocupación por la imagen física, la belleza y el estilo	3			X	3	
	Moda como una representación social y modo de vida	2			X	2	
	Tendencia a imitar a personajes famosos	2			X	2	
	Tendencia de compra online en el sector retail	3			X	3	
	Búsqueda de comodidad y posición geográfica céntrica	2			X	2	
	Alto nivel de bienestar material	2			X	2	
	Igualdad y globalización de acceso a las tendencias	2			X	2	

VARIABLES		Ponderación (1, 2 ó 3)	EVALUACIÓN			TOTAL Ponderado	
			Me perjudica	No me afecta	Me beneficia		
			-1	0	1		
FACTORES TECNOLÓGICOS	Nuevos tipos de intermediarios: crecimiento del eCommerce	3			X	3	13
	Individualización de la relación vendedor-cliente	3			X	3	
	Difusión de internet	3			X	3	
	Aumento de gasto/inversión Pública en I+D	1		X		0	
	Expansión de internet y redes sociales	3			X	3	
	Digitalización y conectividad de sistemas	1			X	1	
FACTOR. ECOLÓGICOS	Productos naturales y respetuosos con el medio ambiente	2			X	2	6
	Packaging reciclable	2			X	2	
	Uso de pieles sintéticas	2			X	2	
FACTORES LEGALES	COSME (programa de competitividad para las pymes)	1		X		0	1
	ENISA (subvenciones para emprendedores)	1		X		0	
	Criterio de IVA de caja	2		X		0	
	Bonificaciones por tipo de contrato	1			X	1	

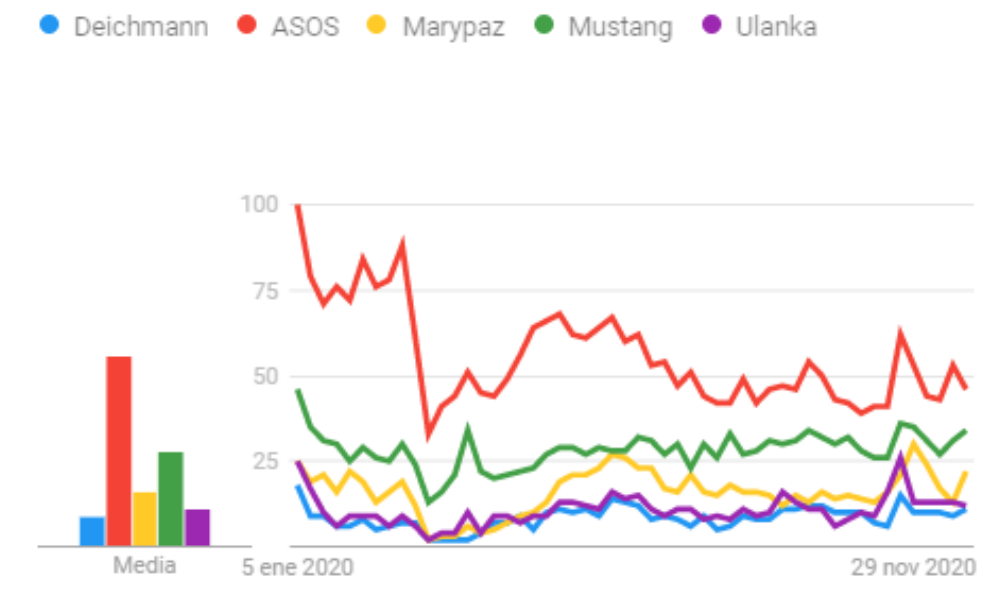
4.8 Análisis comparado con la competencia

Se ha considerado competencia directa las siguientes marcas: Deichmann, ASOS, Mustang y Ulanka además de Merkal, Gusta y Primark. Todas estas marcas son consumidas por el público español y comparten con MARYPAZ la misma oferta de producto aunque algunas están centradas exclusivamente en el ámbito del calzado y otras no. Difiere, también, si tienen tienda física o solo *online*. Se va a realizar un estudio comparativo entre las cuatro marcas nombradas primero en cuanto a posicionamiento en internet. Por otro lado, las tres últimas marcas, al ser las más parecidas a MARYPAZ en cuanto a valores se comparará si mantienen o no la sostenibilidad que se le quiere aplicar como elemento diferenciador a nuestra marca.

En primera instancia, para observar la influencia que tiene cada marca en Internet, se ha utilizado la herramienta *Google Trends*. Esta herramienta da información para conocer cuál ha sido la marca más buscada en una época determinada del año 2020 y, por consiguiente, se podrá saber cuál ha sido la más influyente en el mundo cibernético.

Figura 17

Búsqueda de MARYPAZ y competidores en España 2020



Nota. [Captura de pantalla] Google (2021).

Además de introducir en la comparativa a las marcas competitivas de MARYPAZ, se ha incluido a la propia MARYPAZ para observar si tienen más o menos influencia en Internet. La gráfica muestra que las dos cadenas más fuertes en 2020 son ASOS y Mustang. MARYPAZ se encuentra en tercera posición dejando a niveles inferiores a Deichmann y Ulanka. Los periodos de más búsquedas han sido el inicio del verano y noviembre, temporadas en las que las rebajas veraniegas y el *Black Friday* cobran protagonismo. A pesar de ello, todas las marcas han sufrido el duro golpe del confinamiento, tanto las que operan principalmente *online* como las que tienen tienda física.

En general, todas tienen bajadas y subidas en la misma época del año, bajando en picado después de las navidades y manteniéndose altas y constantes en todo el periodo del verano.

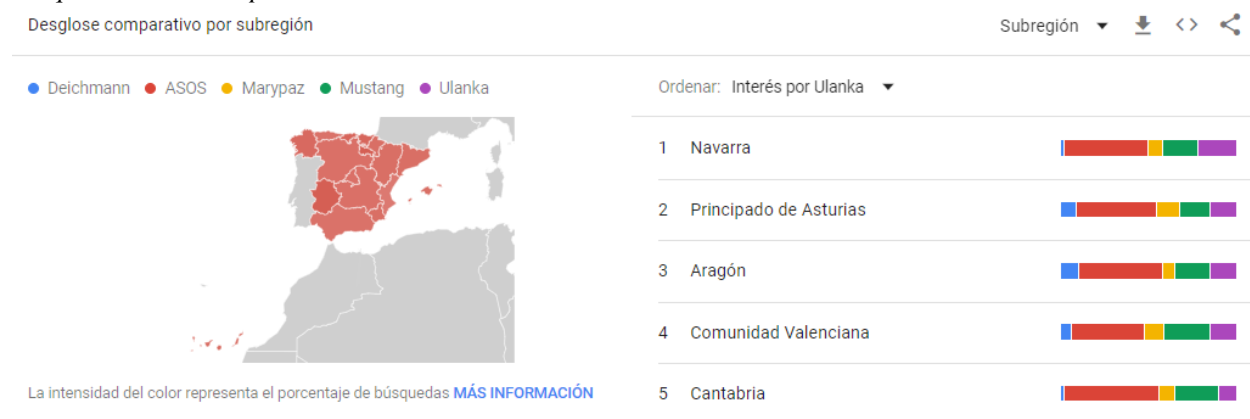
Cabe destacar, que en cuanto a interés geográfico

- ➔ MARYPAZ es la más influyente en Melilla, Extremadura y Andalucía
- ➔ ASOS es la más influyente en Ceuta y La Rioja

- ➔ Deichmann es la más influyente en Islas Baleares y País Vasco
- ➔ Mustang es la más influyente en Canarias y Cataluña
- ➔ Ulanka es la más influyente en Navarra y en el Principado de Asturias

Figura 18

Búsquedas de Ulanka por autonomía 2020



Nota. [Captura de pantalla]. Google (2021).

Figura 19

Búsquedas de MARYPAZ por autonomía 2020



Nota. [Captura de pantalla]. Google (2021).

Tabla 9

Autoridad en internet de MARYPAZ, DEICHMANN, ASOS, MUSTANG Y ULANKA

Métricas	MARYPAZ	DEICHMANN	ASOS	MUSTANG	ULANKA
Autoridad del dominio	51	82	90	49	44
Autoridad de la página	39	48	59	36	48
Puntuación de <i>spam</i>	-	3%	1%	1%	1%
<i>Links</i> totales	141	41.780	63766	67	66449
% total de <i>links</i> tanto externos como internos	67%	69%	19%	67%	62%
<i>Links</i> externos	94	28920	11955	45	21396
<i>Links</i> internos	0	12772	2319	0	44303
Total de dominios de enlace	45	149	1033	28	1190
Total de dominios de enlace continuados	29	119	888	16	1067

Elaboración propia. Basado en MOZ (2021)

Deichmann

Su tienda física suele ser grande y de doble color, blanco y verde, aludiendo a su identidad. Es habitual que sus tiendas estén situadas estratégicamente en puntos de mayor fluidez de personas como son los centros comerciales. Por otro lado, tienen exclusividad *online* y bastantes ofertas durante la mayor parte del año. El precio de la ropa y el calzado suele considerarse medio, estándar, como una sandalia de 20 euros o una zapatilla de 40. Detichmann se considera un peligroso competidor medio-alto por su doble venta *online* y física, así como por su igualdad de precios con MARYPAZ. En cambio, el target difiere porque Deichamnn no se centra mayoritariamente en la mujer, sino que tiene una sección para cada miembro de la familia. Las redes sociales en las que Detichmann está activa son *Facebook*, *Youtube* e *Instagram*.

A través de la herramienta MOZ se ha comparado con MARYPAZ para saber a grandes rasgos cuál es la autoridad de su web y su potencial de posicionamiento. Se observa que la marca

Deichmann tiene más autoridad de dominio o más número total de *links*, entre otros. En cualquier parámetro SEO que se compare con MARYPAZ es Deichmann quien vence.

ASOS

ASOS es una de las tiendas *online* de moda más populares a nivel global, solo superada por HM, y situada justo por delante de otro gigante como Zara. El *eCommerce* de esta empresa británica exporta y vende por todo el mundo; además, cuenta con una web y *app* personalizada para España. A pesar de que ASOS encabeza todas las gráficas como mejor posicionada, se considera una marca de peligrosidad media ya que no está centrada solo en el calzado como MARYPAZ. Por otro lado, la cercanía de MARYPAZ hacia el público español es una característica que ASOS no tiene. Esta marca vende todo tipo de prendas de ropa y calzado a ambos géneros y a todas las edades. Al tener tanto *stock*, necesita más ingresos que una marca menos internacional y amplia en cuanto al *target*, como MARYPAZ. Las redes sociales en las que ASOS está muy activa son *Instagram* y *Facebook*.

Al usar la herramienta MOZ, se observa que menos en el porcentaje total de *links*, tanto externos como de seguidores, en todo lo demás vence ASOS con una diferencia abismal incluso en los textos de ancla o (*anchor text*) desde donde se enlaza hacia la web.

Mustang

El precio del calzado suele considerarse asequible como, por ejemplo, unas zapatillas de 30 euros con envío gratuito. Mustang se considera un competidor de peligrosidad alta por su doble venta *online* y física además de ser igual de económica que MARYPAZ. Se diferencia principalmente porque Mustang vende solo calzado aunque para todo tipo de público, MARYPAZ está enfocada específicamente a clientas femeninas. Las redes sociales en las que la marca está muy activa son *Instagram* y *Facebook*. Al realizar una comparación con MARYPAZ, se observa a través de MOZ que esta última marca es la que tiene más autoridad en cuanto al dominio y *links* redirigidos, entre otros.

Ulanka

Ulanka aúna artesanía, tradición e innovación. Con más de 100 puntos de venta, esta marca tiene un gran parecido a lo que promociona MARYPAZ: un ADN mediterráneo con calzado económico. Opera a nivel *online* además de físico y aunque su punto fuerte sea el calzado femenino, también ofrecen productos para hombre. Las redes sociales en las que la marca está muy activa son *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*. La herramienta MOZ nos da la información de que, menos en la

autoridad del dominio, la marca Ulanka supera en SEO a MARYPAZ. La peligrosidad de este competidor es alta.

Como conclusión del análisis de estos competidores se ha observado que ASOS es la marca que más posicionamiento y búsquedas tiene, en cambio, no es una competencia tan directa ya que vende, además de calzado para mujer, una gama muy amplia de productos para todo tipo de consumidores. Por otro lado, se percibe que de las marcas que tienen un público y calzado parecidos tanto en precio como en calidad a MARYPAZ son Ulanka y Mustang, siendo esta última la que en la mayoría de los periodos del año cobra más relevancia que MARYPAZ. Así pues, se puede decir que la marca no está mal posicionada *online*: tiene un público que sigue introduciendo el nombre en el buscador.

Para continuar el análisis se observa si el elemento que se le quiere implementar a MARYPAZ (RSC más activa) existe en ellos y, casi más importante, si lo comunica.

Primark

En Primark NUESTRAS POLÍTICAS ÉTICAS es el título del apartado que dedican a mostrar que la empresa es sostenible medioambientalmente y en relación con los derechos humanos. Los apartados que se encuentran son: cómo lo hacemos, personas y producción, planeta, estableciendo altos estándares, el código de conducta de Primark, socios, *FAQS*⁵, sala de prensa, recursos y videos.

Gusta

La tienda asiática Gusta no muestra la sostenibilidad de ninguna de las formas. No posee eCommerce y el público no se entera de si la marca es o no sostenible. El producto es de baja calidad, como el que se percibe de MARYPAZ. Los valores, la experiencia que el público adquiere o el propósito de marca quedan superpuestos por la venta de productos textiles y calzado económico.

Merkal

La empresa dedicada a la venta de calzado ha sacado unos zapatos sostenibles el 3 de marzo de este año 2021 (Día Internacional de la Naturaleza), tanto para mujeres como para hombres. En Merkál miran hacia el futuro con esperanza y mucha voluntad de cambio, quieren rendir un homenaje

⁵ FAQ son las siglas de la expresión inglesa Frequently Asked Questions, que en español podemos traducir como 'preguntas frecuentes'. Como tal, es una lista de las preguntas más frecuentes con sus respectivas respuestas sobre un tema en particular.

a su entorno y dar a todos sus clientes la opción de comprar calzado de forma responsable, consciente y *smart*.

Junto a ello, en junio de 2020 pasaron a formar parte de la principal organización de comercio global sin ánimo de lucro: AMFORI que comparten un objetivo común: unir su estrategia empresarial con medidas de responsabilidad social y medioambiental.

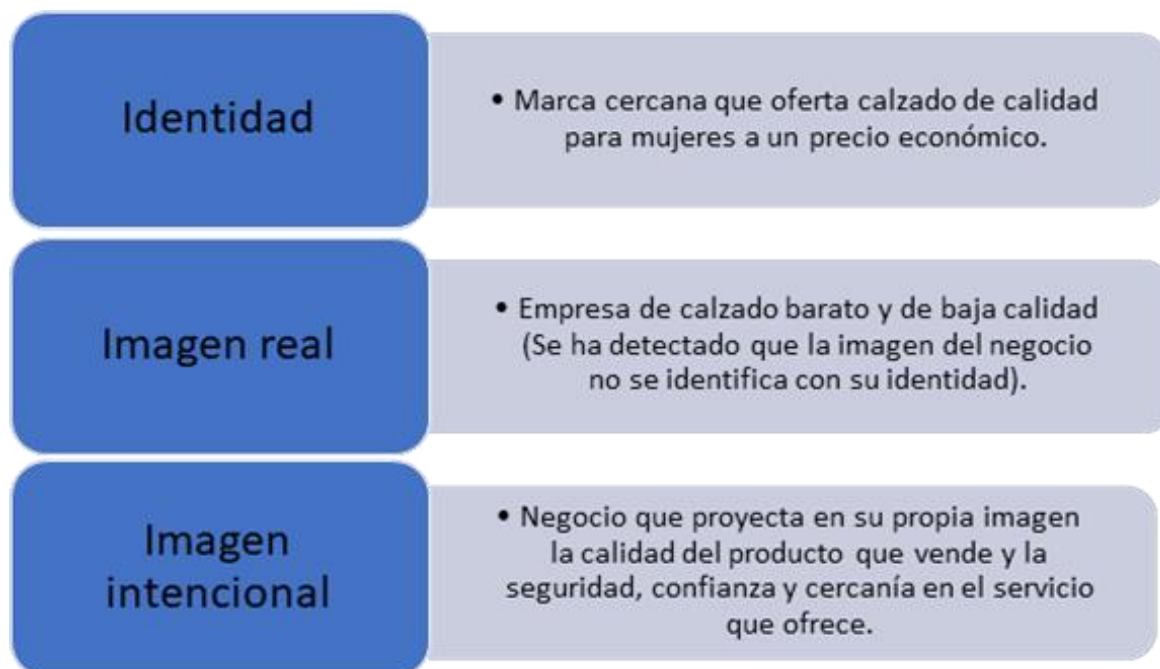
Así pues, se puede decir que de los tres competidores analizados dos de ellos tienen y muestran su responsabilidad social de una forma distinta pero clara y directa. Actualmente, MARYPAZ se encuentra en la misma línea que Gusta: sin responsabilidad social corporativa transparente hacia el público y por lo tanto diferenciándose negativamente de grandes competidores como lo son Merkal o Primark.

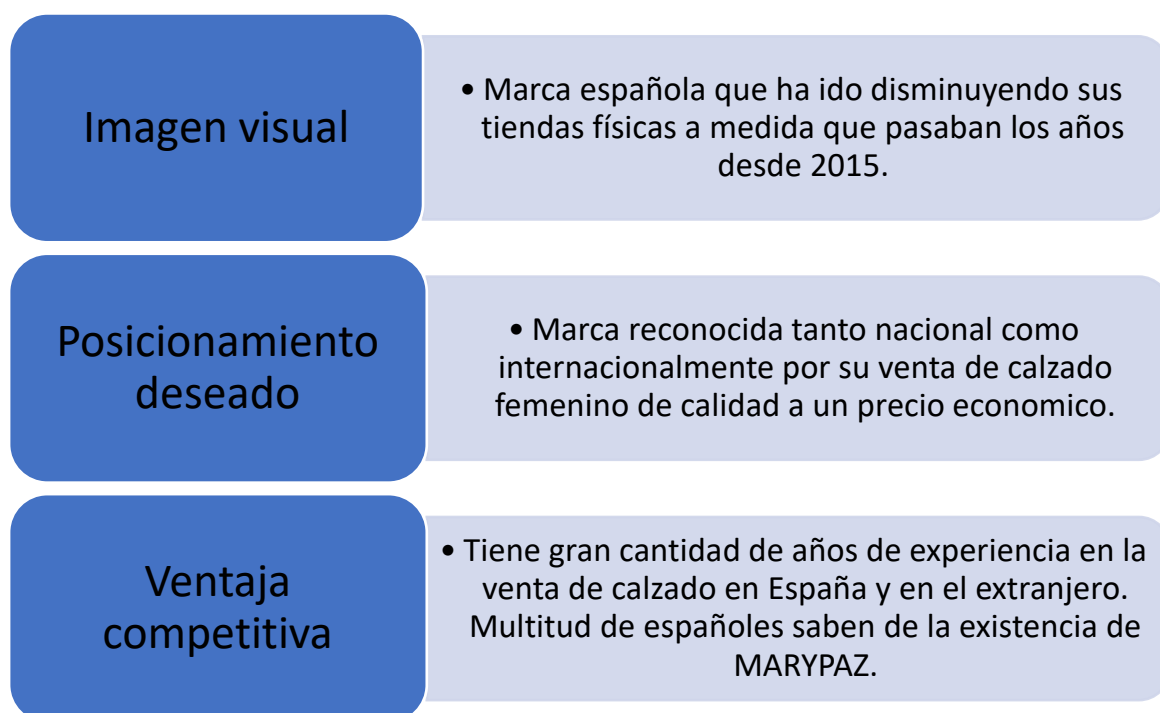
4.9 Análisis del Corporate

Después de haber realizado el trabajo de campo, es posible establecer las siguientes cuestiones en relación con MARYPAZ:

Figura 20

Análisis del Corporate





5. Conclusiones de la investigación

Tras realizar el análisis de la comunicación externa en redes sociales por parte de MARYPAZ se concluye que necesita un plan urgente de comunicación para relanzar la marca, para posicionarla donde se desea en la mente del consumidor y para explotar nuevos caminos que son tan fundamentales en el mercado actual, como es la RSC.

La identidad percibida por los consumidores e intencional de la marca no coinciden, difunden un contenido diferente a lo que lo que en realidad se desea expresar. Valoran sobre todas las cosas su producto económico pero no se percatan que el consumidor actual necesita una experiencia, más que un producto barato. El público demanda eventos, documentos audiovisuales o sorteos para que la experiencia que sea comprar en MARYPAZ les abrace en todas sus vertientes.

Se desconocen todas las acciones sociales que hace la marca para ser responsable. No tiene un apartado en la página web donde se exprese su trayectoria, no muestran el lado humano que hay detrás de cada producto. Se focalizan en el precio del calzado sin detallar lo sostenible que ha sido su creación para el medio ambiente o para los derechos humanos, entre otros.

Se refrenda la idea de que se conoce a MARYPAZ en el mercado español del calzado pero no se tiene como preferencia de compra. En el mundo *online* se encuentra por encima en cuanto a sus competidores nacionales solo por debajo de alguno de ellos. Se enfrenta a la crisis de la COVID-19 y a sus competidores focalizándose en su mayor seña de identidad: calzado económico.

Las publicaciones en las redes sociales cada vez van más en decadencia. Se ha suprimido la actividad en *21Buttons* y se han estancado los videos en *Youtube*. Las redes *Instagram* y *Facebook* tienen su propia línea de publicaciones periódicas, pero sin jugar con los otros medios sociales o entre ellos. Ha estado activa en las redes que el público demanda aunque se quiere más interactividad, interacción y divulgación de marca y valores.

Como resultado de las preguntas hechas en la encuesta sería conveniente difundir su responsabilidad social corporativa, explotar *Youtube*, *Instagram*, *Facebook* y *21Buttons* y crear experiencias tanto *online* como físicas serán las nuevas metas que deba alcanzar MARYPAZ. Como conclusión final se hace una propuesta de mejora que la empresa pueda aplicar en un futuro una vez tenido en cuenta el análisis que se ha realizado. En esta propuesta se expondrán el desarrollo de acciones, el cronograma, el presupuesto y la nueva identidad, entre otros.

6. Desarrollo de acciones

A la vista de los resultados parece recomendable que MARYPAZ pudiera tener una estrategia comunicativa distinta donde sería interesante un nuevo plan con unas nuevas acciones y unos nuevos objetivos. por lo tanto en esas conclusiones se incorpora una propuesta de un plan de comunicación para intentar solventar los problemas detectados. Este capítulo tiene como finalidad plasmar los objetivos, las estrategias y las técnicas que se utilizarán. El plan de comunicación que se presente a continuación será un trimestre del total del plan anual por lo que abundaran las acciones a corto y medio plazo, pero sin descuidar el futuro de la marca a un largo plazo. Una vez que se apliquen las acciones se conseguirá la eficacia de la estrategia establecida.

Cabe destacar que al no haber obtenido respuesta por ningún medio a través de los que se ha tratado de conectar con MARYPAZ, lo explicado a continuación serán ideas o recomendaciones ya que no se ha recibido la información suficiente. Podrán recrearlo ellos mismos en concordancia con su estado actual en caso de que les interesase implementar el plan de comunicación teniendo como referencia el análisis previo.

6.1 Objetivos del plan de comunicación

El paso principal en una estrategia de comunicación es establecer y diferenciar los objetivos que queremos alcanzar.

1.1 Mejorar el conocimiento de la marca

1.2 Incrementar la comunicación y reputación de la marca dando lugar a una marca más asentada, con mayor prestigio y proyección, sin olvidar sus orígenes y su cercanía al cliente.

1.3 Aumentar el tráfico en la web principal de la marca, página en la que se muestra un formulario, una tienda *online*, etc.

1.4 Perfeccionar la relación con el cliente mediante la interacción en las redes sociales creando una comunidad y consiguiendo la fidelización del *target*.

1.5 Intensificar el compromiso de la compañía ante el impacto que sus actividades y decisiones puedan generar en el entorno en el que operan.

6.2 Métricas/KPIs

1.1 Para mejorar el conocimiento de la marca utilizaremos las métricas:

- Número de compartidos
- Alcance de nuestras publicaciones.
- Vistas de perfiles, fotos y vídeos.
- Menciones de la marca.
- Número de impresiones.

1.2 Para incrementar la reputación *online* de la marca utilizaremos las métricas:

- Sentimiento social.
- *Share of voice*: Porcentaje de conversación en relación con la competencia en el sector.
- Grado satisfacción del cliente.

1.3. Para generar tráfico en la *landing page* de MARYPAZ utilizaremos las métricas:

- Visitas únicas.
- Páginas vistas.
- Duración de las visitas.

1.4 Para perfeccionar la atención al cliente utilizaremos las métricas:

- Respuestas por parte de MARYPAZ a preguntas o dudas de usuarios en redes sociales.
- Tiempo de respuesta.
- Nivel de satisfacción del usuario después de la respuesta.

1.5 Para acrecentar la responsabilidad social de MARYPAZ utilizaremos las métricas:

- Transparencia
- Rendición de cuentas
- Derechos Humanos
- Comportamiento ético
- Normativa internacional
- Respeto hacia las partes interesadas

6.3 Propósito e identidad corporativa

Propósito: “Caminamos juntos por la sostenibilidad”, será lo que se proyecte constantemente. La clienta tendrá una experiencia de bienestar al comprar el calzado barato para su bolsillo pero ayudando a su vez al medioambiente en esa inversión.

- Misión: Desarrollar, producir y comercializar calzado de evolución constante que brinde economía y cercanía creando un valor alto para clientas.
- Visión: Defender un modelo de fabricación de calzado español que combina la responsabilidad ambiental y social con la eficacia económica, y la creación de valor para la sociedad a medio y largo plazo.
- Valores: Se basará la estrategia de negocio en cuatro pilares que representan la marca: Historia, Conciencia, Sostenibilidad y Pasión.

Narrativa corporativa: Todos los eventos, productos, espacios y publicidad -en general- irán construyendo una reputación de responsabilidad ambiental y social ligada a su diseño español de calzado. El diseño, la fabricación y la venta del calzado esta principalmente dentro de nuestras fronteras por lo que habrá una narrativa nacional en su tienda física y *online*.

Identidad corporativa: MARYPAZ es una empresa de zapatos española. Con este proyecto se conseguirá que sea abanderada de la responsabilidad y de la economía de sus productos de forma igualitaria. Será reconocida por su nuevo logo y tienda física, implementando elementos sostenibles en iluminación e infraestructura.

El fonotipo, es decir, su identidad verbal, está compuesto por el nombre de la marca evocando a la hija de la familia Aguaded. Además, el logotipo, la representación gráfica del nombre, también es el mismo nombre de la marca por lo que no hay un logo diverso al fonotipo de MARYPAZ.

Figura 21

Evolución logos MARYPAZ



El logo de MARYPAZ consta de la propia palabra y del azul representativo de la marca. Por el contrario, a lo largo de su trayectoria ha cambiado algunos aspectos. Su primer logotipo añadía al nombre la mitad de una figura. Esta figura estaba compuesta por tres cuadrados casi juntos rellenos de color azul y círculos blancos. La tonalidad de azul claro elegido transmitía elegancia y frescura. En 2014 hubo un cambio de logotipo a algo más diferenciador y creativo. Continuaba el mismo azul corporativo pero esta vez cobraba protagonismo dos zapatos de tacón formando una “M” rodeada por un círculo. Por otro lado, el nombre de la marca se relegaba a un segundo plano. Se quería que se relacionara la marca con el concepto de mujer estilosa, siendo más creativa y provocadora. Por último, la marca diseñó un logo con un color más opaco, aunque manteniendo su azul. Esta vez la marca ya tenía mucho recorrido, gran parte de la población sabía que producto vendía la marca por lo que no hacía falta enviar mensajes subliminales tan claros como en el logo de 2014. Este último logo, que ha llegado hasta la actualidad, muestra la sencillez, la claridad y la transparencia, valores que se

relacionaban a MARYPAZ desde sus inicios. Además, la tonalidad de azul más oscuro que el azul anterior transmite calma y confianza.

Para una correcta identificación de la marca se ha elaborado un nuevo logo respetando sus orígenes pero que esconde una identidad corporativa totalmente renovada. A fin de plasmar en el producto la filosofía de la marca se va a reducir el nombre de MARYPAZ para que sea más minimalista, más moderno y se ahorre en impresión.

La M de Mar y la P de Paz se unirán formando una figura sinérgica sencilla pero que ayuda a su vez a adentrarse en la experiencia que es formar parte de la marca MARYPAZ.

Figura 22

Nuevo logo y fonotipo MARYPAZ



La tienda física estará compuesta por materiales ecológicos y con una iluminación mucho más sostenible. La madera será la gran protagonista tanto en suelo como en techo para crear una sensación de experiencia responsable con el medio ambiente.

Las bolsas dejarán de ser de plástico, pasarán a ser bolsas autocierre ecológicas de lino y yute natural.

Figura 23

Nueva bolsa MARYPAZ



6.4 Público objetivo

Tras la investigación previa a través de la encuesta por redes sociales y el análisis profundo de la comunicación de MARYPAZ se ha llegado a la conclusión de que su público objetivo es:

Mujeres jóvenes de entre 15 y 25 años. Esta categoría se distingue por ser estudiantes que dependen económicamente de sus padres, tienen interés por la moda, pero a un precio reducido y no se obsesionan ni sienten la necesidad de comprar compulsivamente.

Tienen un gran conocimiento de las redes sociales, como *Instagram* o *Youtube*, y todas sus decisiones se forman por los comentarios y opiniones que hay en estas *apps*. La opinión de *influencers* y personas relacionadas con la moda y las redes sociales es muy importante para tomar la decisión. Prefieren comprar por internet antes que ir a las propias tiendas, ya que saben exactamente lo que les gusta, su talla...

Este grupo es importante porque al igual que miran los comentarios en las redes sociales también son muy críticas. Demandan satisfacer la necesidad de información constante que tienen, por ejemplo, hablando de novedades, pequeños trucos o incluso *looks* que se pueden combinar con los zapatos.

- Cómodas: la principal diferencia de esta categoría es que prefieren la comodidad y la sencillez, los zapatos más utilizados por las chicas de esta clase son las zapatillas y los zapatos de plataforma, pero sencillos.

- Elegante: lo que define a esta subcategoría es lo que podemos llamar "ocasiones especiales", son zapatos elegantes que se utilizan para fiestas o cualquier momento que sea importante y requiera llevar un vestuario más formal y zapatos a juego.

- Mujeres adultas entre 26 y 50 años. Esta categoría se distingue por ser mujeres empleadas e independientes que han crecido con la marca y confían en la calidad de sus productos, la moda no influye tanto en sus decisiones. Para ellas el precio es una variable muy importante ya que, aunque tienen un trabajo estable, no están en altos cargos ni con gran responsabilidad. No tienen un gran capital de compra, sus ingresos mensuales están entre 800 y 1.000 euros aunque hay que tener en cuenta que tienen otros gastos como familia, alquiler, etc.

No tienen un gran conocimiento de las redes sociales pero suelen estar presentes en algunas de ellas, como por ejemplo *Facebook*. Sus decisiones se forman por las opiniones de sus amigos y compañeros (por el "boca a boca") y por su propia experiencia, si han probado una marca o estilo de zapato, en ocasiones posteriores suelen comprar la misma marca o modelo similar. Prefieren ir ellas mismas a las tiendas antes que comprar por Internet, ya que pueden probarse el producto, ver cómo les queda o sentirse cómodas con él.

Este grupo es importante porque es donde residen las compras más altas, son las que más pueden comprar porque tienen el dinero para ello. Hay que satisfacer la necesidad de reafirmar que han hecho una buena compra ya que no les gusta malgastar el dinero en "malas compras".

- Del día a día: al igual que la subcategoría "cómoda", son zapatillas deportivas (pero con un modelo diferente al de la otra categoría) y zapatos cerrados sin tacón (zapatos "clásicos") para poder moverse constantemente.

- De trabajo: son zapatos con tacón pero no tan alto como en la categoría de "elegantes". Son cómodos para afrontar las jornadas de trabajo pero sin perder el estilo y la formalidad.

6.5 Tono del mensaje

El tono del mensaje que se utilizará será coloquial y emotivo. Se quiere provocar una reacción positiva en la mente del cliente y por lo tanto se utilizará un vocabulario que sea lo suficientemente intenso para que suscite una primera toma de contacto con el agrado, cosa que más adelante se convertirá en fidelización.

Se va a requerir expresar un mensaje claro y sencillo, pero a la vez potente y que cale en el cliente. Para conseguir tal objetivo es necesario utilizar palabras que se entiendan por todos, sin adentrarnos en el mundo tecnicismos ni enrevesamientos que provoquen todo lo contrario, una lejanía hacia la marca.

6.6 Redes sociales propuestas + DAFO

Instagram: La temática principal será la publicación de *posts* de los diferentes productos de la marca organizados por campañas interactuando con el público y buscando opiniones. Plataforma para la interacción y la publicación final de cada episodio en IG TV.

YouTube: Creación de contenidos multimedia para aumentar la conexión con la marca por parte del público objetivo a través de una campaña emocional. Utilización de expertos en moda y en RSC para publicar contenidos inspiradores y sostenibles.

Facebook: Creación de eventos publicitarios. Servirá para compartir contenidos de *Instagram* y *trailers* de vídeos de *YouTube*.

21 Buttons: Servirá para compartir contenido inspirador. Redirige a la página web para continuar el proceso de compra. Publica *outfits* sacados de la web serie.

Tabla 10

Perfil de Instagram

Target	Estudiantes y trabajadores
Objetivos al utilizar esta red	Interacción con el <i>target</i> Aumentar el conocimiento de marca Futura fidelización
Competidores en esta plataforma	Ulanka, Deichmann, ASOS, Mustang, LOQ, Aeyde...

Tabla 11

Perfil de YouTube

Target	Familias en general
Objetivos al utilizar esta red	Generar entretenimiento Aumentar el conocimiento y reputación de la marca Aumentar la conexión con la marca (emoción)
Competidores en esta plataforma	Deichmann, ASOS

Tabla 12

Perfil de Facebook

Target	Trabajadores
Objetivos al utilizar esta red	Interacción con el <i>target</i> Aumentar el conocimiento e imagen de marca Futura fidelización
Competidores en esta plataforma	ASOS, Mustang, Deichmann, Ulanka, Timpers, MalutBoutique...

Tabla 13

Perfil de 21bottoms

Target	Estudiantes y trabajadores
Objetivos al utilizar esta red	Aumentar el conocimiento de productos de la marca
Competidores en esta plataforma	ASOS, Ulanka, Deichmann, Mustang

Tabla 14

DAFO de Facebook

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Una de las redes sociales más utilizadas en el mundo - Presencia masiva de compradores 	<ul style="list-style-type: none"> - Gran ventana para socialización del consumidor - Posibilidad de contratar publicidad dentro de la red social
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Escasa presencia en el ámbito empresarial: Las empresas tratan de acercarse para utilizar la red social como canal de contacto con sus clientes, pero lo cierto es que hasta la fecha la plataforma no ofrece las capacidades necesarias para facilitar una integración robusta y segura con entornos corporativos tradicionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Privacidad: Los continuos cambios en la política de privacidad de <i>Facebook</i> son cada vez más confusos

Tabla 15*DAFO de Instagram*

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Es posible vincular en el perfil sitios web - Edición de <i>storys</i> sencilla y visual 	<ul style="list-style-type: none"> - Publicitar productos y humanizar la marca de MARYPAZ - Alcanzar audiencias nuevas
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Formato de publicación de la imagen limitado - No es posible añadir enlaces externos a las <i>storys</i> o publicaciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Robo de identidad - Ciberacoso

Tabla 16*DAFO de Youtube*

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Creación de canales propios - Amplia cantidad de videos que hablan de todo tipo de temas 	<ul style="list-style-type: none"> - Popular entre un gran número de personas sin <i>target</i> específico de edades. - Innovaciones futuras
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - No poder ver los videos ni escucharlos fuera de la aplicación - Tiene un número bastante elevado de publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicaciones de películas o de contenido audiovisual que se puede acceder a él en cualquier momento

Tabla 17*DAFO de 21Buttons*

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Web para promocionar el calzado - Se gana dinero con ella 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación dedicada a un solo uso: la compra de ropa y calzado - Aplicación de registro gratuito y fiable
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Poco conocido entre los consumidores habituales de MARYPAZ - MARYPAZ sería nueva en una red social donde ya existen perfiles. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación poco extendida - Demasiada ropa para poder elegir, la capacidad de destacar es menor

7. Propuesta del plan de acción

Este apartado tiene como finalidad proponer diferentes acciones a corto, medio y largo plazo. Una vez se realicen estas acciones se alcanzarán los objetivos descritos previamente.

Tabla 18*La futura promesa de MARYPAZ*

La promesa de la empresa	El placer de un producto económico y de una buena atención al cliente cumpliendo con una RSC idónea, centrada sobre todo en la sostenibilidad.
--------------------------	--

Esta promesa de la empresa será la base para construir una diferenciación de marca respecto a competidores.

En el caso de MARYPAZ, más allá de difundir sus productos y de que, dicen, mantienen un gran compromiso hacia el cliente, no se observa un apartado en el que hable de su responsabilidad social. Además, dentro de sus valores, únicamente remarcan el diseño y la variedad, relacionándolo con el producto, pero sin explicar qué tipo de relación tienen con su público, con el medio ambiente o con la sociedad en general, entre otros.

Por ello, y porque en la encuesta realizada por más de 700 usuarios que expresan que no saben con exactitud cuál es la RSC de MARYPAZ, se planteará realizar una estrategia comunicativa en la que aflore el compromiso con los diferentes *stakeholders* además de, por su puesto, promocionar sus productos.

La RSC que se incluya en la estrategia de comunicación de MARYPAZ presentará un compromiso en materia de sostenibilidad económica, social y laboral, ambiental, de calidad y seguridad en los productos y en colaboración con la sociedad.

7.1 A corto/medio plazo

El presente apartado se expondrán las acciones que se deben realizar a corto/medio plazo por MARYPAZ.

7.1.1 Webserie

MARYPAZ ha intentado relanzar su marca en varias ocasiones a través de diferentes campañas publicitarias mediante anuncios, contenidos en *YouTube* e *Instagram*. En *YouTube* no ha conseguido ninguna repercusión en comparación con sus competidores debido a vídeos con contenido pobre que no llegaban a apelar a las emociones ni crear *engagement*. Respecto a *Instagram*, han conseguido mejorar su presencia en las redes sociales pero de forma desfasada respecto al potencial que ofrece la aplicación gracias a los avances tecnológicos.

Cuando el público acude a MARYPAZ busca productos de calidad para el día a día o para eventos y fiestas, a un precio bajo, y con una gran variedad de diseños.

La campaña se centrará en la figura de una bailaora sevillana, ciudad de origen de la marca, como embajadora y así su historia se aplicará a todos los contenidos diseñados para la marca. La imagen de "La bailaora de Sevilla" representa a una joven adulta que ha luchado por sus objetivos superando obstáculos y reinventándose para conseguir su sueño, ser una gran bailaora de flamenco.

La campaña está prevista para el año 2022, dirigida específicamente a ferias y eventos relacionados, y tiene como lema una de las frases incluidas en la serie web: "Ay Marypaz, que me gusta el sonido de tus tacones". Esta frase representa el inicio del personaje cuando su abuelo le regala sus primeros zapatos de baile y comienza la aventura de su vida. En la historia encontramos valores como: la pasión, creer en los sueños, ser fiel a uno mismo, la cercanía, el hecho de ser de aquí, la moda como arte y como forma de vida...

Sin embargo, se entremezclará una trama principal con los toques de RSC que necesita mostrar MARYPAZ a su público. El cuidado del medio ambiente tanto en la fabricación de la prenda como en su proceso de reparto o los derechos laborales serán los protagonistas junto a nuestra bailaora sevillana.

El 5 de mayo de 2022 será la fecha del lanzamiento de la web serie titulada "La bailaora de Sevilla", acompañada de historias en *Facebook* e *Instagram* para generar interacción. Este día es el miércoles de la feria de abril, mítica en la capital andaluza.

7.1.2 Evento

El 1 de mayo, el día que comienza la feria de abril, se lanzará la nueva colección con un evento en la tienda física del nuevo centro comercial Lagoh ubicado en Sevilla. A partir del lanzamiento, se publicarán *posts* en las redes sociales *Instagram* y *Facebook* promocionando los productos, además de añadir *21 Buttons*. Este evento tendrá como pilar fundamental la promoción de la web serie que se estrenará 4 días después.

Dispondrá de todas las medidas de seguridad necesarias contra la COVID-19, un venenciador, un fotógrafo y un Dj.

7.1.3 Sorteo

El 13 de junio se realizará un sorteo de productos de la nueva colección donde los usuarios que quieran participar tendrán que compartir la publicación del sorteo. En esta publicación, además del propio sorteo, se hablará de la web serie para darla a conocer aún más. *Instagram* y *Facebook* serán las redes sociales por las que se hará la rifa.

7.2 Largo plazo

El presente apartado expondrá las acciones que se deben realizar a largo plazo por MARYPAZ.

7.2.1 RSC en su *landing page*

MARYPAZ tendrá un apartado en su web en el que dará facilidades para informarse sobre sus acuerdos con diversas organizaciones, sindicatos y su presencia en iniciativas nacionales e internacionales. Sus políticas de RSC quedarán plasmadas en el Código ético de MARYPAZ que contendrá los compromisos adquiridos con los derechos humanos, la ética laboral, el medioambiente y la creación de productos sin riesgo para la salud y fabricados con seguridad.

Además, en este apartado de la web cuyo nombre será “RSC” se explicará si en algún momento cuenta con clústeres de proveedores (agrupaciones formadas por proveedores, fabricantes, sindicatos, asociaciones empresariales y compradores internacionales, entre otros) cuyo objetivo será promover un entorno productivo sostenible bajo la premisa del cumplimiento de los Derechos Laborales Fundamentales.

En este nuevo apartado de su web se especificará qué realiza MARYPAZ en cuanto a su responsabilidad social para cada uno de sus *stakeholders*. A continuación, se ofrecen unos ejemplos de lo que MARYPAZ podría incluir en “RSC”.

Clientes→ Se ofrece una rápida respuesta a las demandas de los clientes. Buscan la excelencia en el servicio para satisfacer a sus clientes en todo momento.

Proveedores→ La relación con los proveedores es una relación basada en la confianza mutua y a largo plazo. Cumplen con el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.

Empleados→ Se les ofrece una intensa formación, *newsletter* internas y políticas de promoción interna.

Comunidad→ Mecenazgos, patrocinios o algún tipo de colaboración con ONGs.

Accionistas→ Tiene altos grados de índices de sostenibilidad y aboga por la transparencia corporativa.

Medio ambiente→ Plan estratégico medioambiental.

7.3 Tácticas

Tabla 19

Táctica 1: Contenido multimedia: Vídeos de la web serie sin el final del episodio.

Canal	<i>YouTube</i>
Contenido/Actividad	Se presentará la web serie de "La Bailaora de Sevilla", la cual ofrece contenidos de entretenimiento para el usuario que apelan a las emociones presentando, a su vez, productos de la marca. La historia trata de una bailarina de flamenco que ha encontrado obstáculos a lo largo de su carrera, pero que nunca se ha rendido y ha luchado por sus sueños.
Duración/frecuencia	Del 5 de mayo al 13 de julio cada dos semanas, los miércoles.
Objetivo relevante	Crear una comunidad, hacer que la gente hable de nuestro producto (<i>Earned Media</i> ⁶), encontrar nuevas audiencias interesadas en la marca.
Resultados esperados	Aumento de seguidores en <i>Youtube</i> hasta triplicar su número, aumento de visualizaciones de los vídeos subidos, ganar un mayor posicionamiento de la marca.

⁶ Los *Earned Media* son aquellos canales, medios o plataformas que no forman parte de tu negocio o empresa, pero que, con buenas prácticas, logras influenciarlas tanto que te conviertes en parte de ellas.

Tabla 20

Táctica 2: Contenido multimedia: Resumen del episodio añadiendo el final

Canal	<i>Instagram</i>
Contenido/Actividad	El final del episodio anterior en IG/TV.
Duración/Frecuencia	Cada dos semanas, los viernes.
Objetivo relevante	Crear adhesión a la serie web, intercalar dos redes sociales que queremos potenciar.
Resultados esperados	Aumento x3 de seguidores en <i>Instagram</i> , una sinergia en las redes sociales respecto a nuestra audiencia, aumento de la comunidad al compartir los vídeos.

Tabla 21

Táctica 3: Historias en las que se pregunta cuál creen que será el desenlace de cada episodio y opiniones en general.

Canal	<i>Instagram/Facebook</i>
Contenido/Actividad	Publicación en las <i>storys</i> en los que se pregunta qué creen los usuarios que ocurrirá como resultado de cada episodio mediante encuestas y una pregunta abierta. Además, se compartirán las respuestas más originales e inspiradoras.
Duración/Frecuencia	Entre la publicación de la serie web y el final de cada episodio. 1 cada dos semanas.
Objetivos relevantes	Interactividad MARYPAZ-usuarios, se quiere hablar de la serie web y de la marca.
Resultados esperados	Un usuario más activo e interactivo, mayor visualización de las historias tanto en <i>Instagram</i> como en <i>Facebook</i> .

Tabla 22

Táctica 4: Posts que muestran los productos de la nueva colección.

Canal	<i>Instagram/Facebook</i>
Contenido/Actividad	Posts que muestran los productos de la nueva colección de MARYPAZ, con un tono uniforme y llamativo.
Duración/Frecuencia	Diariamente, de mayo a julio.
Objetivos relevantes	El objetivo principal de esta táctica es que los usuarios sepan qué producto se ofrece en esa temporada. Describir las características, el precio y el modo de compra.
Resultados esperados	Aumento de la compra de productos de marca. Aumento del número de seguidores del sitio web de MARYPAZ.

Tabla 23

Táctica 5: Imágenes como inspiración para crear looks con los productos de la colección.

Canal	<i>21Buttons</i>
Contenido/Actividad	<i>Posts</i> en los que se muestran los diferentes productos de la nueva colección combinados con diferentes <i>looks</i> , como el de inspiración flamenca o el traje de flamenca.
Duración/Frecuencia	3 veces a la semana de mayo a julio.
Objetivos relevantes	Se quiere que se hable de la marca, que sea una inspiración para los futuros conjuntos de clientas.
Resultados esperados	Incremento de compras y de seguidores (x3) en <i>21Buttons</i> .

Tabla 24

Táctica 7: Contenido multimedia: Video explicando en pocas pinceladas la Responsabilidad Social Corporativa que mantiene MARYPAZ

Canal	IG/TV
Contenido/Actividad	Vídeo explicando en pocas pinceladas la Responsabilidad Social Corporativa que mantiene MARYPAZ y que se observa en la web serie al mismo tiempo.
Duración/Frecuencia	Cada dos semanas entremezclado con los capítulos.
Objetivos relevantes	Se quiere que se conozca a fondo por todo el público de la marca la RSC que mantiene MARYPAZ con sus <i>stakeholders</i> y con el entorno en general.
Resultados esperados	Mayor número de fieles a la marca.

8. Viabilidad del plan

Este apartado analiza la viabilidad del plan propuesto. Para ello, se ha hecho una recopilación de todos los gastos en los que podría incurrir MARYPAZ, su equipo de trabajo y el cronograma correspondiente para la aplicación del plan de comunicación.

8.1 Cronograma

	Evento
	Todas sus rrss: Promoción previa de la webserie
	21 Buttons: Imágenes nuevos looks con los productos de la nueva colección
	Facebook/Instagram: Publicar productos nueva colección
	Youtube: episodios web serie
	Facebook/Instagram: Storys preguntando qué les ha parecido el episodio
	IG TV: Resumen del episodio anterior añadiendo el final
	IG TV: RSC
	Anuncio del sorteo
	Realización del sorteo

Figura 24*Cronograma mayo 2022*

Mayo 2022						
Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

Figura 25*Cronograma junio 2022*

Junio 2022						
Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		

Figura 26*Cronograma julio 2022*

Julio 2022						
Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23

8.2 Equipo de trabajo

Community Manager: profesional del marketing digital responsable de la gestión y desarrollo de la marca de MARYPAZ y de la comunidad *online* de la empresa en el mundo digital. Se destinará al mantenimiento y evolución de la página web principal de MARYPAZ.

Periodista: Será el encargado de la comunicación continua de la empresa así como de la actualización del apartado “RSC” en su página web.

Especialista en redes sociales: para el establecimiento y optimización de las páginas de la empresa en cada una de las plataformas de redes sociales. Se utilizará uno que sea especialmente hábil en *Instagram* pero que también participe en todas las redes sociales de nuestra estrategia.

Storyteller: ayudará a nuestro público a identificarse con la historia que se les cuente. Les ayuda a recordar la historia y, con ella, la marca. Se encargará personalmente de escribir los pies de foto, los ganchos para que los clientes empiecen a leer nuestra propuesta y cada sección en la que se necesite una prosa específica.

Videomaker: Este especialista realizará los vídeos que se publicarán tanto en *Youtube* como en otras redes sociales (*stories* e *IG TV*). Utilizará el programa de edición de vídeo más avanzado para no quedar desfasado en la tecnología actual.

Analista web junior: Un experto en inteligencia de negocio. Una figura clave en el desarrollo digital de la empresa que examina, mide y crea conocimiento a través de datos que ilustran el funcionamiento de nuestra web. Con él se sabrá si la estrategia está funcionando correctamente o si hay que hacer algún cambio. Trabaja con aplicaciones como *Google Analytics*.

Un fotógrafo/cámara: Será la persona encargada de grabar cada escena de la web serie, de realizar las fotos del evento y de las prendas de la nueva colección.

Organizador de eventos: Se encargará de coordinar la logística y diseño del evento, teniendo en cuenta las exigencias del anfitrión y cumpliendo una serie de protocolos. Dentro del evento tienen presencia:

- Dj: Se necesitará el DJ para poner música durante el evento. La música será acorde a la comunidad autónoma de Andalucía y a nuestro público objetivo: mujeres con sus respectivas edades.

- Venenciador⁷: Con él se invitará a los clientes a disfrutar de los vinos de la zona y a llamar la atención sobre el evento.

8.3 Presupuesto

Para el cálculo de los salarios de cada trabajador se ha utilizado como guía la página web Glassdoor.es. El precio de cada publicidad en *Facebook*, *Instagram* y el posicionamiento SEO se ha concluido haciendo pruebas en *Google* y en las diferentes redes sociales introduciendo los parámetros que convendrían a febrero de 2021. En este presupuesto no se ha incluido el cambio de logos, de tienda y de bolsas, por lo que habrá que calcular su coste de una forma apartada.

Tabla 25

Presupuesto

Tipología	Explicación	Precio
Publicidad de <i>Facebook</i>	Alternando 41 euros cada dos semanas para promocionar el perfil y 40 euros cada dos semanas para promocionar el <i>post</i> con el enlace al vídeo de <i>Youtube</i> .	$(6 \text{ semanas} \times 41 \text{ euros}) + (6 \text{ semanas} \times 40 \text{ euros}) = 486 \text{ euros.}$
Publicidad de <i>Instagram</i>	Alternando 60 euros cada dos semanas para promocionar el perfil y 60 euros cada dos semanas para promocionar el <i>post</i> con el enlace al vídeo de <i>Youtube</i> .	$(6 \text{ semanas} \times 60 \text{ euros}) + (6 \text{ semanas} \times 60 \text{ euros}) = 720 \text{ euros.}$
SEO	Invirtiendo 20 euros al día. Como cada mes tiene un número diferente de días, el coste cambia.	Mayo 620 euros + junio 600 euros + julio 620 euros = 1.840 euros.
Periodista	1.400 euros al mes	$1.400 \text{ euros} \times 3 \text{ meses} = 4.200 \text{ euros.}$

⁷ Profesional especializado en trasladar el vino de venencia al catavino, con cierta habilidad y desde una altura considerable.

<i>Community Manager</i>	1.700 al mes	1.700 euros x 3 meses = 5.100 euros.
<i>Social network specialist</i>	1.400 al mes	1.400 euros x 3 meses = 4.200 euros.
<i>Company storyteller</i>	1.350 al mes	1.350 euros x 3 meses = 4.050 euros.
<i>Videomaker</i>	12 euros la hora, con un total de 6 horas para cada episodio y 2 horas para cada vídeo de IG TV.	[(12 euros x 6 horas) x 6 episodios] + [(12 euros x 2 horas) x 6 videos] = 432 euros de la web serie + 144 euros de IG TV = 576 euros.
<i>Junior Web Analyst</i>	20 euros por hora, contratándolo 8 horas a la semana durante 12 semanas.	(20 euros x 8 horas) x 12 = 1.920 euros.
Fotógrafo / equipo de cámara para la grabación de la web serie	3.000 euros al mes	3.000 euros x 3 meses = 9.000 euros
Organizador de eventos	90 euros al día durante dos semanas (la previa y la del evento).	90 euros x 14 días = 1.260 euros
Dj	Compañía: Mateo Flamenco&Dj	250 euros
Venenciador	Empresa: Grupo San Cristobal. Venenciador con vino ilimitado incluido	200 euros
Ropa del sorteo	Botas/zapatos	200 euros
Equipo para la web serie (actores, estilistas, maquillaje, iluminación, decorado, escenario, guionistas, director y producción)	14.000 euros en total	14.000 euros

Total presupuesto: 48.002 euros.

8.4 Control y seguimiento

Para analizar las acciones que se han llevado a cabo y los resultados obtenidos se utilizarán las siguientes herramientas de medición para cada una de las redes sociales:

- Página web

Para el seguimiento de la página web se utilizará *Google Analytics*. Con esto podemos conocer el número de visitantes, por ejemplo, todos ellos en tiempo real. Con esta información es posible tomar las mejores decisiones sobre qué cambiar o mejorar, o qué cosas nuevas implementar para lograr los objetivos de marca.

Google Analytics nos da información sobre la audiencia, como su ubicación geográfica y su perfil demográfico, sobre los gustos generales y las aficiones (estas dos últimas de forma algo limitada). También indica la frecuencia de visita y el tiempo de interacción.

- Instagram

Para esta red social el programa que se utilizará será *Metricool*, una herramienta española gratuita de análisis, gestión y planificación de redes sociales.

Con este programa puedes saber cómo evoluciona *Instagram*, tanto de cada *post*, como de los seguidores, información demográfica y geográfica.

Por último, también cuenta con otras funcionalidades que se pueden utilizar para desarrollar la estrategia, como el análisis de seguidores, el rastreador de *hashtags*, la planificación y las mejores horas en *Instagram*.

- Facebook

Para esta red social, junto con los blogs que hablan de la marca utilizaremos *IceRocket*.

Esta herramienta permitirá monitorizar *Facebook* y los blogs en 20 idiomas, presenta los resultados de forma clara y muy visual ya que los muestra en gráficos. Esta herramienta permite seleccionar los periodos de tiempo que se quiere monitorizar y llevar a cabo una futura mejor estrategia.

Puede ser muy útil para estar al tanto de la actividad de los *bloggers* seguidores de la marca ya que *IceRocket* cuenta con cerca de 200 millones de blogs en su base de datos, y además ofrece la posibilidad de encontrar las últimas tendencias relacionadas con tu búsqueda.

- 21 *Buttoms*

Para monitorizar esta red se utilizará *Reachli*. Esta herramienta ayuda a medir y optimizar el contenido visual. Tiene varias funciones para medir la efectividad de las imágenes y los vídeos. Ofrece un buen panel de control para gestionar la cuenta y automatizarla facilitando la realización de la estrategia que se ha diseñado.

- Para tener una visión global utilizaremos *Addictomatic* ya que puede ser de gran ayuda y fácil de manejar como las otras mencionadas anteriormente. Además de las redes sociales que se ha mencionado y de las que se puede tener una visión global también es posible utilizarla para *Youtube*. Es eficaz para observar los cambios en el sector y la reputación de marca.

Cabe remarcar la gran importancia de este punto ya que si no se efectúan análisis para conocer si el plan está funcionando no se podrá medir los progresos de la empresa.

9. Comentarios finales y agradecimientos

Este proyecto final de grado ha sido más que un simple trabajo académico. Se ha querido realizar tanto el análisis como la estrategia comunicativa de una marca en plena crisis pandémica para que, si desean, se aplique en un futuro no muy lejano. Toda la tarea realizada ayudaría a cambiar esa imagen disonante de su identidad que han adquirido los clientes y que nunca es tarde para modificar.

El 100% de los datos han sido contrastados con plataformas y documentos veraces. Por último, me gustaría destacar varios aspectos referentes a MARYPAZ. En primer lugar, es una empresa que ofrece productos económicos muy interesantes tanto para el mercado español como internacional. Además, se apuesta por un producto e historia de marca nacional (cuestión relevante en los tiempos que corren). En base al trabajo de análisis realizado, es una empresa cercana cuyos clientes mayoritariamente se encuentran dentro de las fronteras españolas dispuestos a percibir por otros canales y de forma diferente la cultura y propósito empresarial que tanto se añora.

Por estas razones, se anima a MARYPAZ a que invierta en comunicación para reestructurar su plan estratégico-comunicativo. Sin lugar a duda, la marca se verá beneficiada. Es realmente importante que se tome conciencia de la imagen que están recibiendo los consumidores y si es esa la imagen que se desea comunicar ya que, el principal problema de la marca es que su identidad no corresponde con lo proyectado.

Finalmente, me gustaría agradecer a María Gómez y Patiño, mi tutora, por todo el esfuerzo que ha llevado la creación de este trabajo fin de grado ya que sin ella ni la puesta en marcha ni el desarrollo de este hubiera sido igual. No me olvido de los tantos y tantos docentes de la Universidad de Zaragoza que me han acompañado durante 4 largos y laboriosos años. La rigurosidad, el entusiasmo, la cercanía y la ambición por saber más son algunos de los pilares básicos que me han inculcado para ejercer la profesión de periodista/comunicador en un futuro.

No puedo dejar pasar la oportunidad de mostrar un profundo agradecimiento a todos los profesionales externos de la Universidad que enseñan cada vez que actúan: a mi tutor de las prácticas que realicé como comunicador de la *startup* en MILENVIOS -Víctor Muñoz-, a amigos del mundo periodístico que tan buenos consejos me dan y a grandes comunicadores que aparecen sin cesar en medios para que personas como yo nos inspiremos en ellos.

Me quedo también con el apoyo diario de mis padres -a los que adoro-, de mis amigos -a los que admiro- y de compañeros de clase -a los que deseo grandes hazañas-.

Sin duda, estoy orgulloso de haber cursado el Grado de Periodismo en mi ciudad natal, Zaragoza, y de tener tan claro que quiero ser el Dircom de una gran multinacional. Recordaré todos los buenos momentos y lo aprendido para proyectarlo en mi próxima aventura: el Máster en Comunicación Corporativa.

10. Referencias

- ActualidadEconómica (2016) *Cinco mentiras sobre la desigualdad en España*. ActualidadEconómica.
<https://www.expansion.com/actualidadeconomica/2016/01/25/56a638fa46163f500e8b4600.html>
- Alaminos, A. (1998) *Teoría y práctica de la encuesta. Aplicación en los países en vías de desarrollo*. Cedeal
- Alvira, F. (2011). *La encuesta: una perspectiva general metodológica*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas. Cuadernos Metodológicos, 35.
- Andrade, H. (2005) *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Netbiblo
- Bastias, J. (2016) “ZAPATOS CORDWAINERHANDMADE SHOES”. Universidad de Chile.
<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/143334/Bastias%20Silva%20Rodrigo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Celaya, J. (2011) *La empresa en la web 2.0*. Marketing y ventas. Gestión 2000.
- Cerviño, J. (2002). *Marcas Internacionales. Cómo crearlas y gestionarlas*. Ediciones Pirámide (Grupo Anaya S.A.).
- Christel Choque (2018) *Cálculo del tamaño de una muestra*. [Archivo de vídeo]. Youtube.
<https://www.youtube.com/watch?v=CrDDcXUtO-8&t=62s>
- Costa, J. (1995) *Comunicación Corporativa y Revolución de los servicios*. Ciencias sociales. Madrid.
- ComisiónDeLasComunidadesEuropeas (2001) *Libro verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. [Archivo PDF]
[https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366_es.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_es.pdf)
- Datosmacro.com (2021) *Desempleo en España*.
<https://datosmacro.expansion.com/paro/espana?sc=LAB->
- Del Campo, E. (2019) *La lucha de Marypaz, el imperio de zapaterías de un ex policía, para sobrevivir a esta Navidad*. Reportajes. El Español.
https://www.elespanol.com/reportajes/20191208/marypaz-imperio-mundial-zapaterias-policia-sevilla-sobrevivir/442206569_0.html
- Dess, G.; Lumpkin, G.; Eisner, A. (2011) *Administración estratégica. Textos y casos*, 5ª edición, México. Editorial McGraw-Hill, 2011.
- Díaz de Rada, V. (2015). *Manual de trabajo de campo de la encuesta (presencial y telefónica)*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas. Cuadernos Metodológicos, 36
- EuropeanSocialSurvey (2012) *Comprensión y evaluación de la democracia; bienestar personal y social*. <https://www.europeansocialsurvey.org/about/country/spain/topics.html>
- Fernández, R. (2020) *Evolución anual del tipo de interés oficial en España desde 2011 hasta 2021*. Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/639398/tipo-de-interes-oficial-espana/#:~:text=La%20estad%C3%ADstica%20muestra%20la%20evoluci%C3%B3n,y%20una%20>

[predicci%C3%B3n%20hasta%202021.&text=En%20el%20a%C3%B1o%202015%2C%20el,1%2C1%25%20en%202021.](#)

FUNCAS (2021) *Panel de previsiones de la economía española*. [Archivo PDF] <https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2021/01/PP2101.pdf>

García Ferrando, M. (1989). *La encuesta*. En M. García Ferrando, J. Ibáñez y F. Alvira, *El análisis de la realidad social*. Métodos y técnicas de investigación. Madrid: Alianza, 141-170.

Galán, J. I. (2012). *Reflexiones sobre la responsabilidad social corporativa en el siglo XXI* (Vol. 179). Ediciones Universidad de Salamanca.

Gedesco (2018) *El caso de éxito de Marypaz*. Blog. <https://www.gedesco.es/blog/marypaz-caso-de-exito/>

Gómez, A. (2017) *Análisis de los hábitos de compra: Perfil del consumidor de comercio justo y estrategias para su impulso* (Trabajo Fin de Grado) Facultad de Economía y Empresa, Universidad del País Vasco. https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/24832/TFG_Gomez.pdf?sequence=1

Guerras, L.A. & Navas, J.E. (2015) *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones, 5ª edición*. Madrid. Editorial Civitatis, 2015.

Hernández Martínez, C. (1999) *El briefing como punto de partida*, en *Manual de creatividad publicitaria*. Madrid, Síntesis, pp. 112-118.

HolaNews (2020) *Los precios en España moderan su caída y cierran 2020 en el -0,5 %*. <https://holanews.com/los-precios-en-espana-moderan-su-caida-y-cierran-2020-en-el-05/>

Hütt, H. (2012) *Las redes sociales: una nueva herramienta de difusión*. [Archivo PDF] <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4796327.pdf>

INE (2020) *Contabilidad nacional (PIB)*. https://www.ine.es/prensa/pib_prensa.htm

M., A. (2019) *Zapaterías MARYPAZ: quién fundó la empresa y quiénes no podrán heredarla*. *Economía*. El Mundo. <https://www.elmundo.es/loc/famosos/2019/10/28/5db2e3a121efa0601d8b4616.html>

Martínez, N. (2014) *Situación y Evolución del Mercado de la Moda: Análisis de la Percepción del consumidor de E-fashion* (Trabajo Fin de Grado) Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León. https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/3845/71453105V_GMIM_julio2014.pdf?sequence=1

Murujosa Vaamonde, V. (2015). *RSC y textil-moda: del grupo Inditex y Mango*. (Trabajo Fin de Grado) Facultad de Economía e Empresa. Universidade da Coruña. <https://ruc.udc.es/dspace/handle/2183/14634>

Muñoz, A.M. (2014) *La imagen corporal en la sociedad del siglo XXI*. (Trabajo Fin de Grado) Facultad de Medicina y Ciencias de la Salud, Universidad Internacional de Catalunya. https://www.recercat.cat/bitstream/handle/2072/242794/Ana_Mar%C3%ADA_Mu%C3%B1oz_L%C3%B3pez.pdf?sequence=1

Pereira, M. (2019) Un inversor madrileño sale al rescate de la cadena de zapaterías Marypaz. Sevilla. ABCdeSevilla. https://sevilla.abc.es/economia/sevi-inversor-madrileno-sale-rescate-cadena-zapaterias-marypaz-201911132338_noticia.html?ref=https:%2F%2Fwww.google.es%2F

QuestionPro (2020) *Encuestas CAWI: ¿qué son y cómo usarlas?*
<https://www.questionpro.com/blog/es/encuestas-cawi/>

Quintero, M. (2008) *La Naturaleza De Las Representaciones Sociales*. [Archivo PDF]
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2721955.pdf>

RAE (2020) *Identidad*. <https://dle.rae.es/identidad>

Rodríguez, S. (2020) *Las ventas online suben un 67% en España en el segundo trimestre del año*. eCommerceNews. <https://ecommerce-news.es/ventas-online-espana-segundo-trimestre-2020/>

Ocete, T. (2017) *De juego a obsesión: el peligroso mundo de imitar a los famosos*. Vozpópuli. https://www.vozpopuli.com/marabilias/estilo/Educacion-conducta-psicologia_social-imitacion-celebrities-Famosos-educacion-famosos_0_956004404.html

Torreblanca, F. (2015) *Para qué Sirve el Análisis PESTEL*. Francisco Torreblanca.
<http://franciscotorreblanca.es/para-que-sirve-el-analisis-pest/>

Túñez, M. (2012) *La gestión de la comunicación en las organizaciones*. Zamora, España: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.

Van Riel, C. M. (1997) *Comunicación Corporativa*. España. PRENTICE-HALL

11. Anexos:

Anexo I: Cuestionario

1ª SECCIÓN

MARYPAZ

¡Hola! Estoy realizando una encuesta para finalizar mi Trabajo Final de Grado (TFG) en la Universidad de Zaragoza. Agradecería que me dieras tu opinión, que sería muy valiosa para mí.

En este cuestionario he tratado de atender a todos los criterios de igualdad y diversidad según el protocolo ético. Agradezco infinitamente la colaboración porque para mí y quizá también para los posibles usuarios será una gran ayuda. Solo te llevará unos minutos y recuerda: tus datos serán tratados de forma confidencial y totalmente anónima.

He lanzado esta encuesta en Facebook e Instagram. Si has contestado en alguna de ellas, no es necesario que contestes otra vez

1. Sexo

- ☐ Hombre
- ☐ Mujer
- ☐ Prefiero no decirlo

Siguiente

2ª SECCIÓN

2. Edad

- ☐ -20 años
- ☐ 20-30 años
- ☐ 30-40 años
- ☐ +40 años

Atrás

Siguiente

3ª SECCIÓN

3. ¿Resides actualmente en España?

- ☐ Si
 - ☐ No, resido en América latina
 - ☐ No, resido en otro país de Europa
 - ☐ Otros
-

4. ¿Echas de menos más presencia de MARYPAZ en alguna red?

- ☐ Twitter
 - ☐ Instagram
 - ☐ Facebook
 - ☐ Youtube
 - ☐ 21butoms
 - ☐ Tik tok
 - ☐ Ninguna más, con las que tengo me es suficiente
-

5. Dado que la responsabilidad social de cualquier organización trata de cuidar el medio ambiente, los derechos humanos, abogar por la sostenibilidad, igualdad etc. ¿crees que MARYPAZ muestra esa sensibilidad?

- ☐ Si
 - ☐ No
 - ☐ NS/NC
-

6. ¿Te sientes satisfecha con la comunicación que utiliza MARYPAZ?

- ☐ Si
- ☐ Esta bien, pero podría mejorar
- ☐ No
-

7. ¿Hay alguna iniciativa que conozcas y que te gustaría que aplicasen?

- ☐ Sorteos
- ☐ Comunicacion a través de influencers
- ☐ Evento presencial
- ☐ Documental/serie/película
-

8. El hecho de que sigas a MARYPAZ en sus redes sociales... ¿significa que te gustaría comprar en MARYPAZ en un futuro?

- ☐ Si
- ☐ No
- ☐ NS/NC

[Atrás](#)

[Siguiente](#)

4ª SECCIÓN vía 1

9. ¿Comprarías en tienda física o tienda online?

- ☐ Tienda física
- ☐ Tienda online
-

10. ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

☐ Instagram

☐ Facebook

Atrás

Enviar

4ª SECCIÓN vía 2

9. ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

☐ Instagram

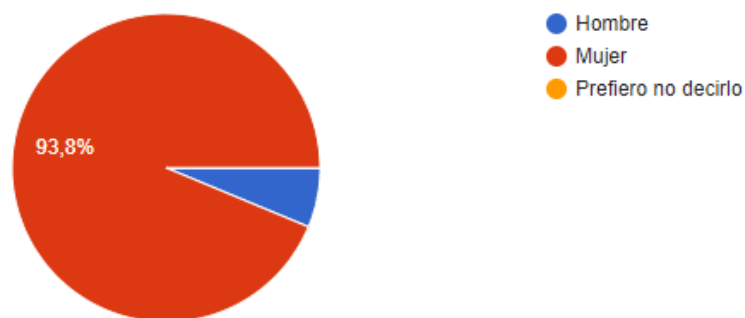
☐ Facebook

Atrás

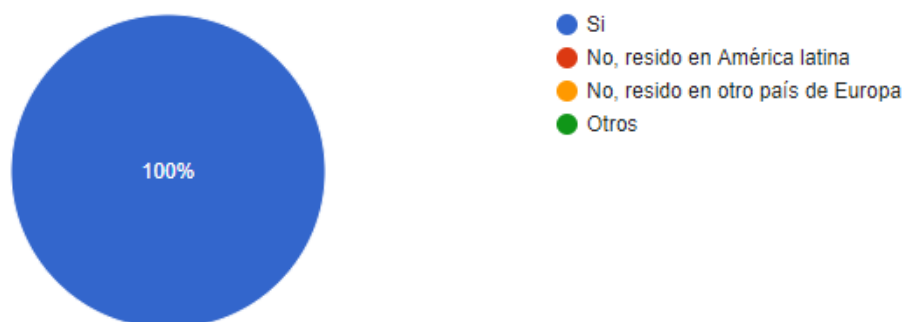
Enviar

Anexo II: Gráficas de la encuesta realizada a los seguidores en redes de MARYPAZ**Sexo**

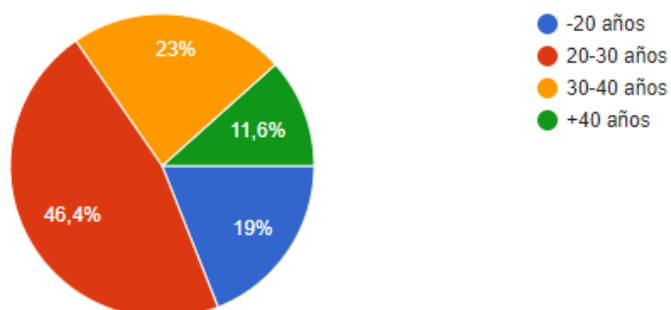
752 respuestas

**(A los hombres menores de 20 años) ¿Resides en España?**

7 respuestas

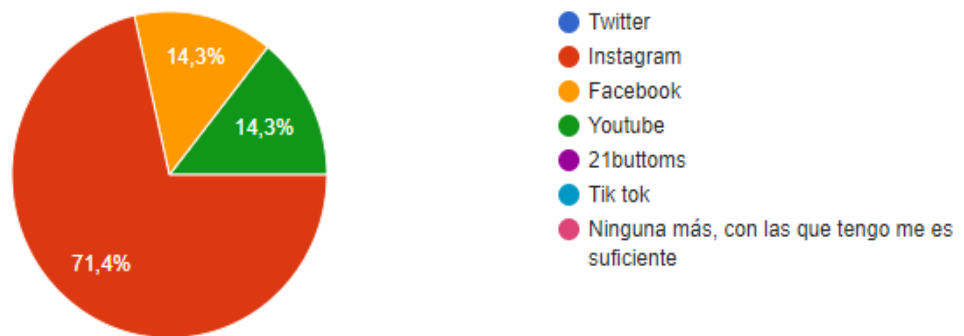
**Edad de las mujeres**

705 respuestas



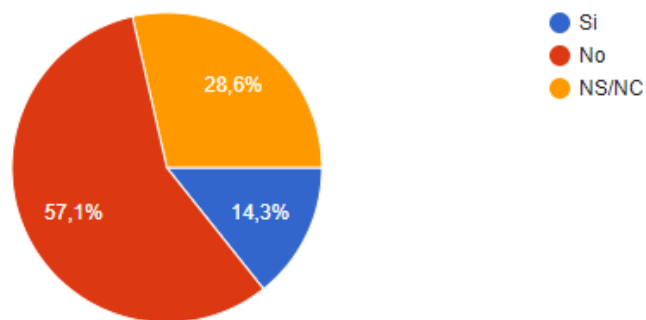
(A los hombres menores de 20 años) ¿Echas de menos más presencia de MARYPAZ en alguna red social?

7 respuestas



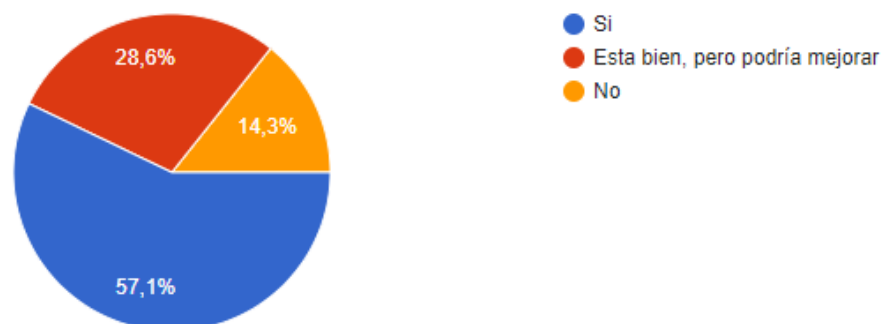
(A los hombres menores de 20 años) Dado que la responsabilidad social de cualquier organización trata de cuidar el medio ambiente, los derechos humanos, abogar por la sostenibilidad, igualdad etc. ¿crees que MARYPAZ muestra esa sensibilidad?

7 respuestas



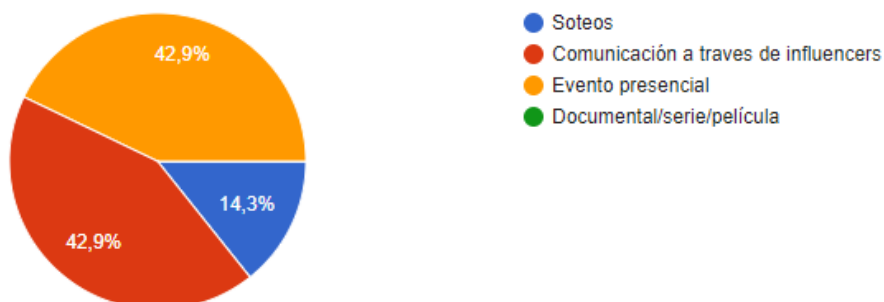
(A lo hombres menores de 20 años) ¿Te sientes satisfecho con la comunicación que utiliza MARYPAZ?

7 respuestas



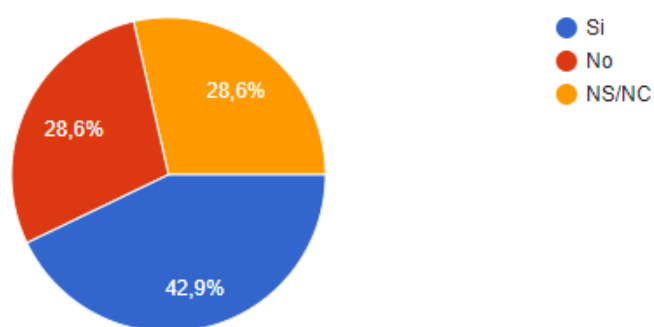
(A los hombres menores de 20 años) ¿Hay alguna iniciativa que conozcas y que te gustaría que aplicasen?

7 respuestas



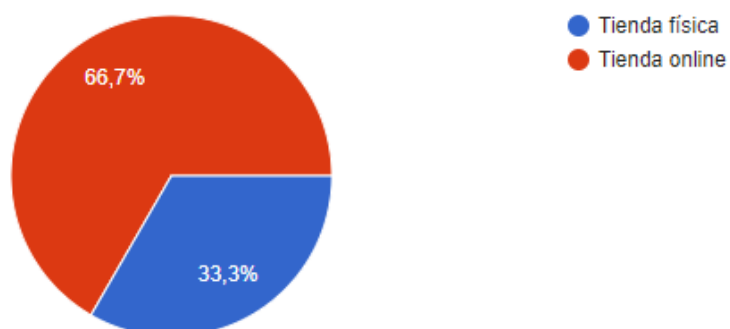
(A los hombres menores de 20 años) El hecho de que sigas a MARYPAZ en sus redes sociales... ¿significa que te gustaría comprar en MARYPAZ en un futuro?

7 respuestas



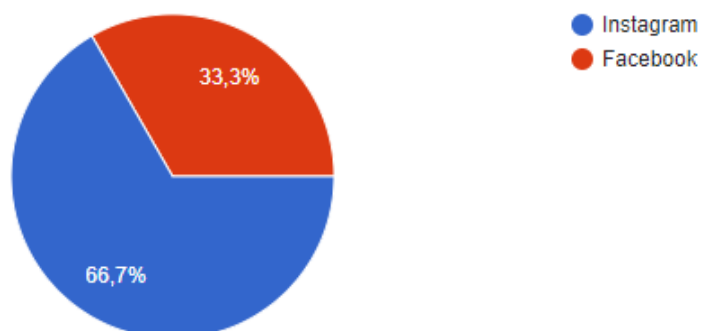
(A los hombres menores de 20 años que han respondido que sí que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿Compraría en tienda física o tienda online?

3 respuestas



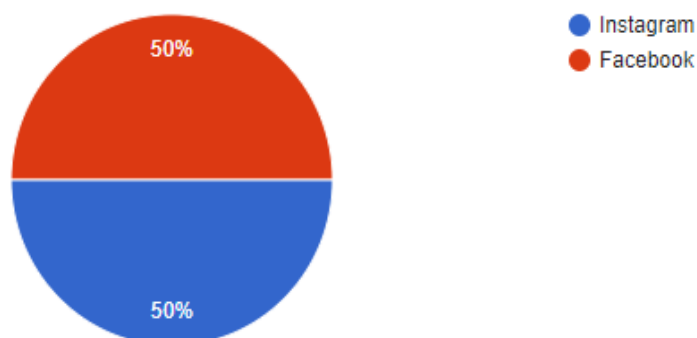
(A los hombres menores de 20 años que han respondido que sí que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

3 respuestas



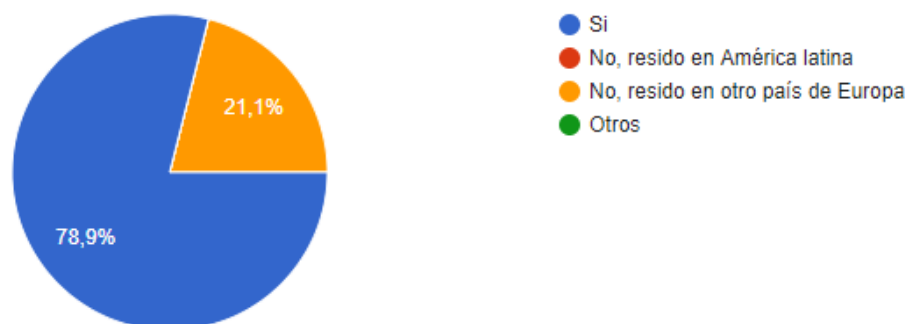
(A los hombres menores de 20 años que han respondido que no tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

4 respuestas



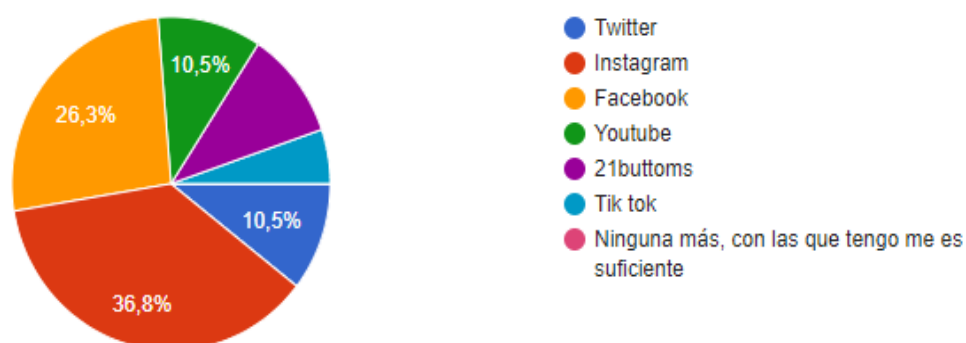
(A los hombres de entre 20 y 30 años) ¿Resides actualmente en España?

19 respuestas



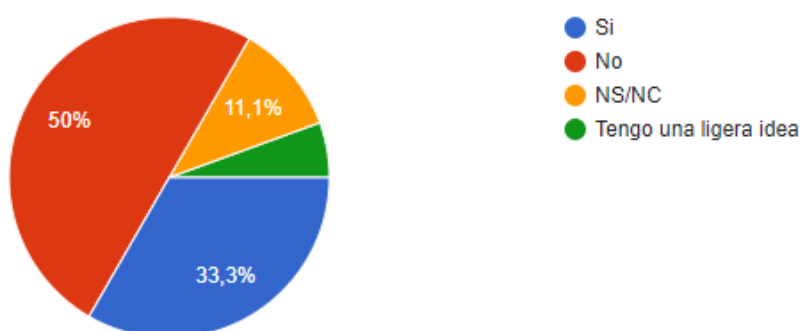
(A los hombres de entre 20 y 30 años) ¿Echas de menos más presencia de MARYPAZ en alguna red?

19 respuestas



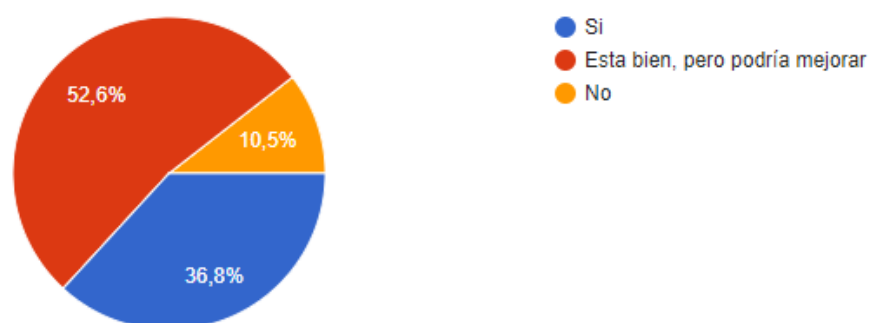
(A los hombres de entre 20 y 30 años) Dado que la responsabilidad social de cualquier organización trata de cuidar el medio ambiente, los derechos humanos, abogar por la sostenibilidad, igualdad etc. ¿crees que MARYPAZ muestra esa sensibilidad?

18 respuestas



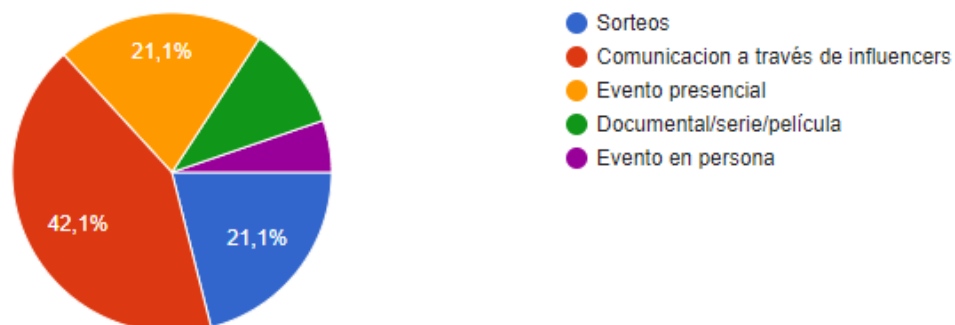
(A los hombres de entre 20 y 30 años) ¿Te sientes satisfecho con la comunicación que utiliza MARYPAZ?

19 respuestas



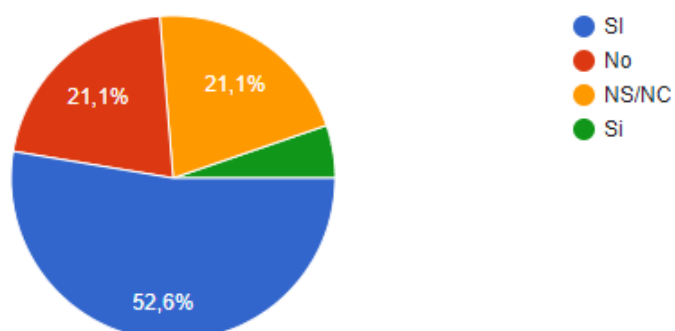
(A los hombres de entre 20 y 30 años) ¿Hay alguna iniciativa que conozcas y que te gustaría que aplicasen?

19 respuestas



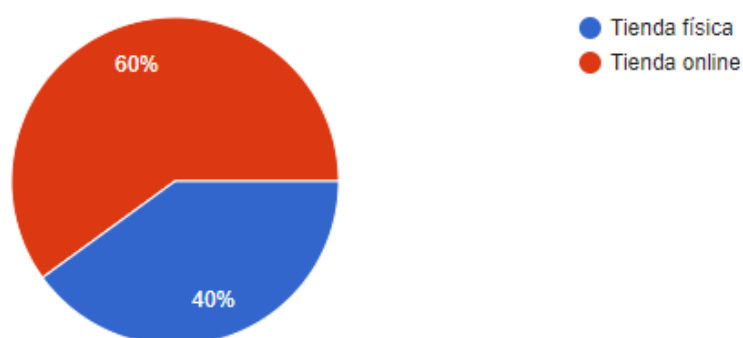
(A los hombres de entre 20 y 30 años) El hecho de que sigas a MARYPAZ en sus redes sociales... ¿significa que te gustaría comprar en MARYPAZ en un futuro?

19 respuestas



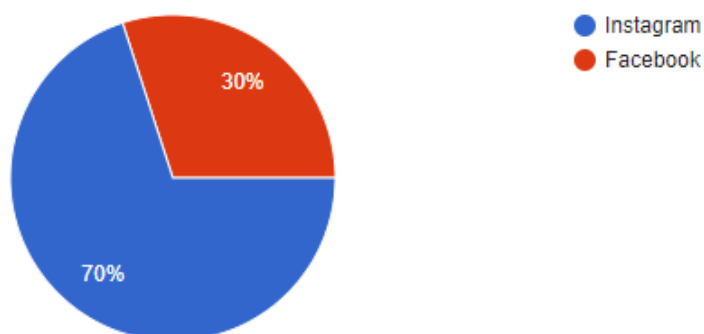
(A los hombres de entre 20-30 años que han respondido que sí que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿Compraría en tienda física o tienda online?

10 respuestas



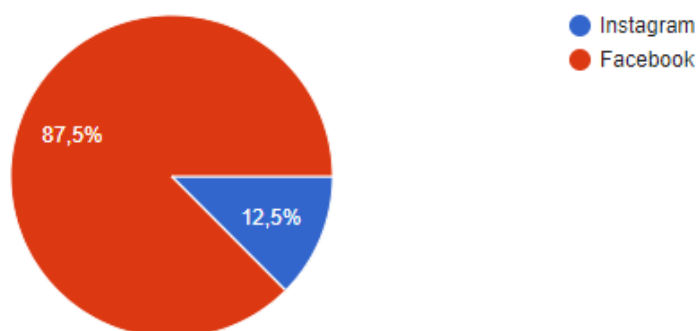
(A los hombres de entre 20-30 años que han respondido que sí que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

10 respuestas



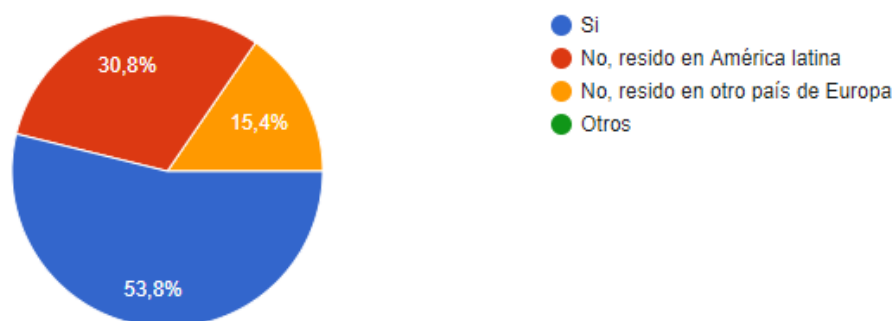
(A los hombres de entre 20-30 años que han respondido que no tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

8 respuestas



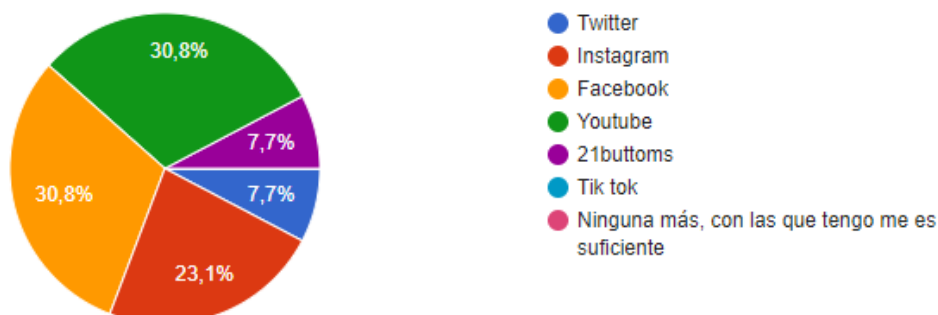
(A los hombres de entre 30-40 años) ¿Resides actualmente en España?

13 respuestas



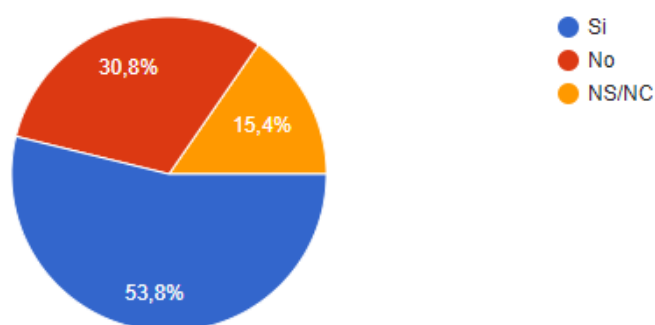
(A los hombres de entre 30-40 años) ¿Echas de menos más presencia de MARYPAZ en alguna red?

13 respuestas



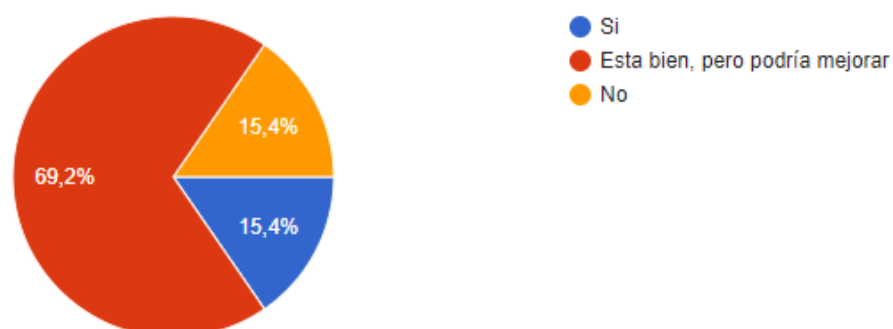
(A los hombres de entre 30-40 años) Dado que la responsabilidad social de cualquier organización trata de cuidar el medio ambiente, los derechos humanos, abogar por la sostenibilidad, igualdad etc. ¿crees que MARYPAZ muestra esa sensibilidad?

13 respuestas



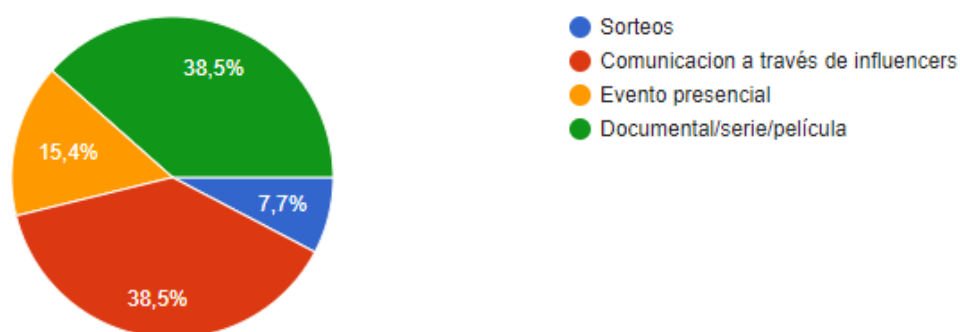
(A los hombres de entre 30-40 años) ¿Te sientes satisfecho con la comunicación que utiliza MARYPAZ?

13 respuestas



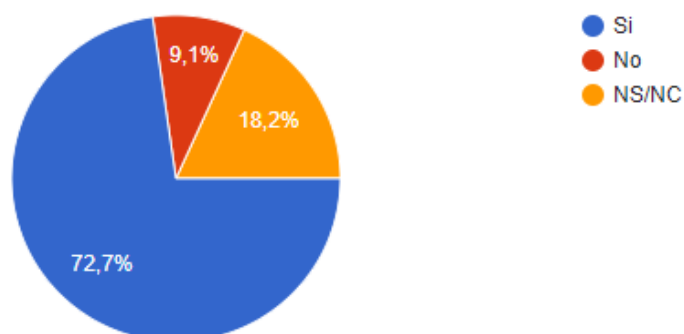
(A los hombres de entre 30-40 años) ¿Hay alguna iniciativa que conozcas y que te gustaría que aplicasen?

13 respuestas



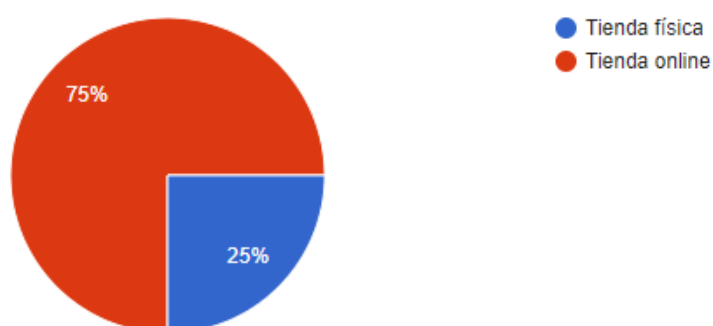
(A los hombres de entre 30-40 años) El hecho de que sigas a MARYPAZ en sus redes sociales... ¿significa que te gustaría comprar en MARYPAZ en un futuro?

11 respuestas



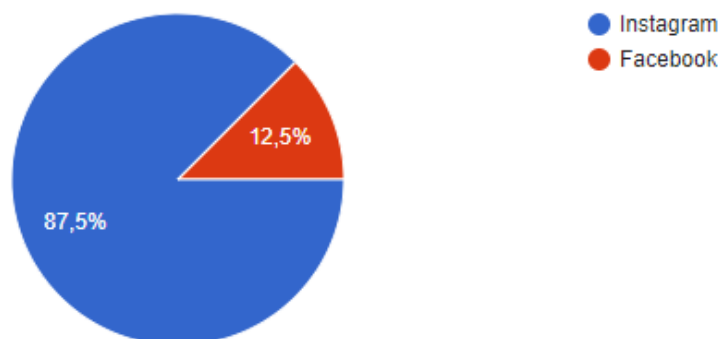
(A los hombres de entre 30-40 años que han respondido que sí que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿Compraría en tienda física o tienda online?

8 respuestas



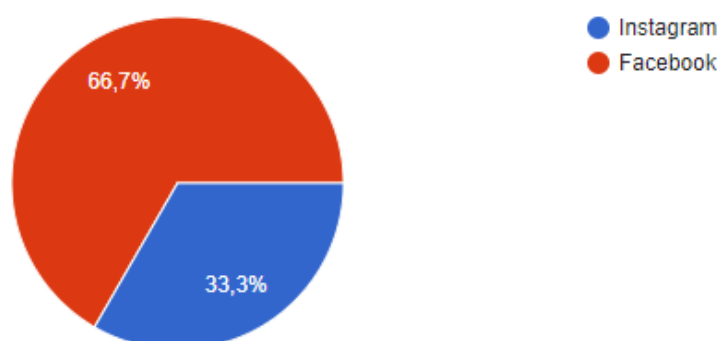
(A los hombres de entre 30-40 años que han respondido que sí que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

8 respuestas



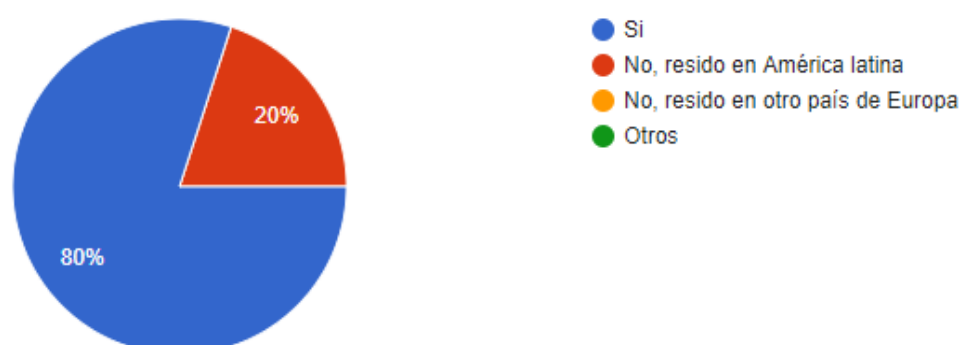
(A los hombres de entre 30-40 años que han respondido que no tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado

3 respuestas



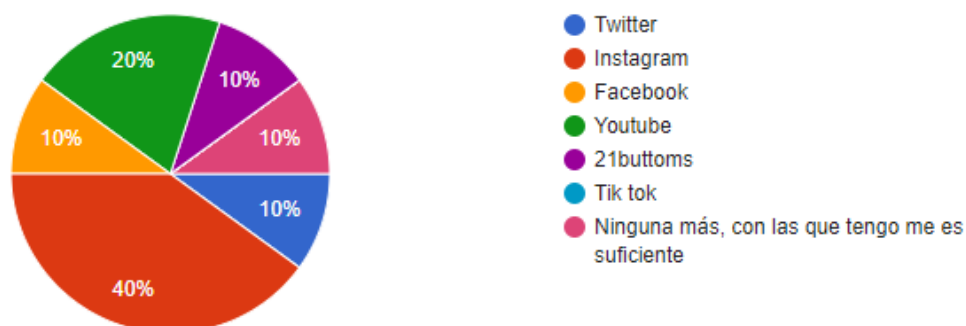
(A los hombres de más de 40 años) ¿Resides actualmente en España?

10 respuestas



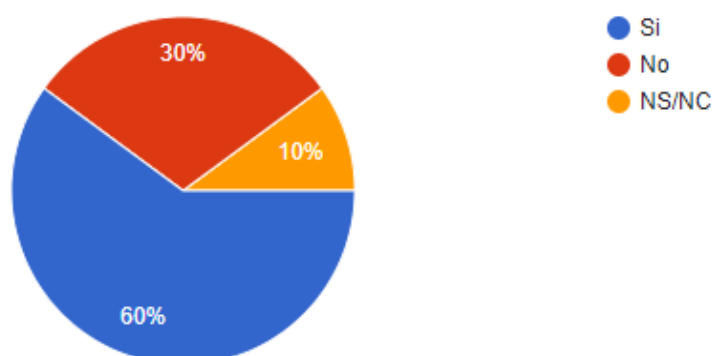
(A los hombres de más de 40 años) ¿Echas de menos más presencia de MARYPAZ en alguna red?

10 respuestas



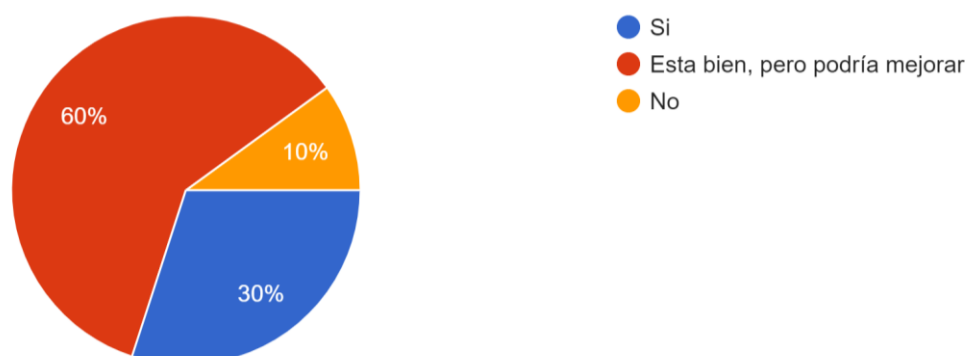
(A los hombres de más de 40 años) Dado que la responsabilidad social de cualquier organización trata de cuidar el medio ambiente, los derechos humanos, abogar por la sostenibilidad, igualdad etc. ¿crees que MARYPAZ muestra esa sensibilidad?

10 respuestas



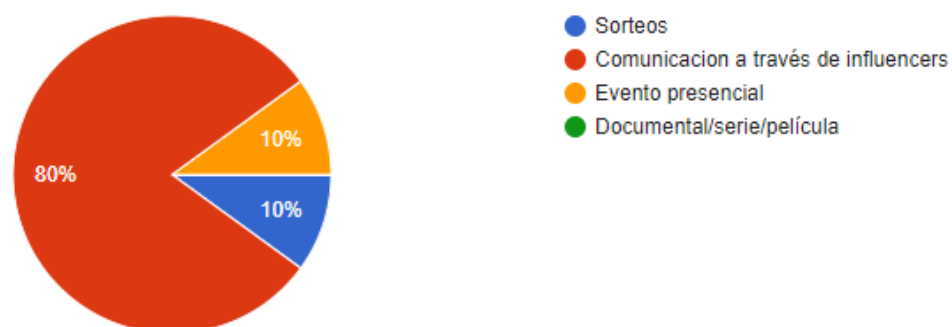
(A los hombres de más de 40 años) ¿Te sientes satisfecho con la comunicación que utiliza MARYPAZ?

10 respuestas



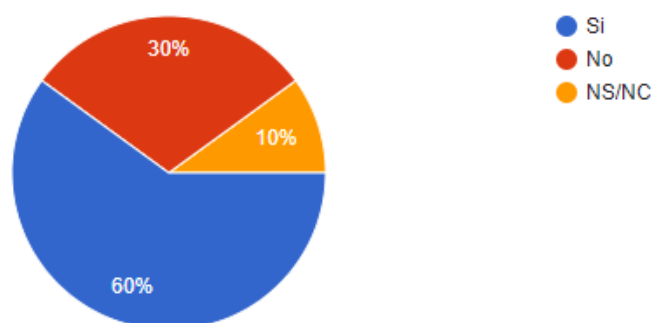
(A los hombres de más de 40 años) ¿Hay alguna iniciativa que conozcas y que te gustaría que aplicasen?

10 respuestas



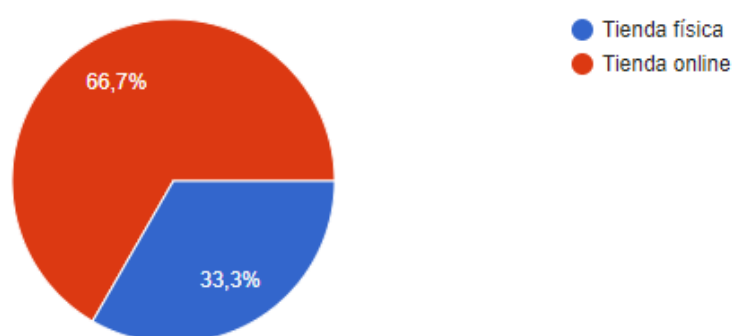
(A los hombres de más de 40 años) El hecho de que sigas a MARYPAZ en sus redes sociales... ¿significa que te gustaría comprar en MARYPAZ en un futuro?

10 respuestas



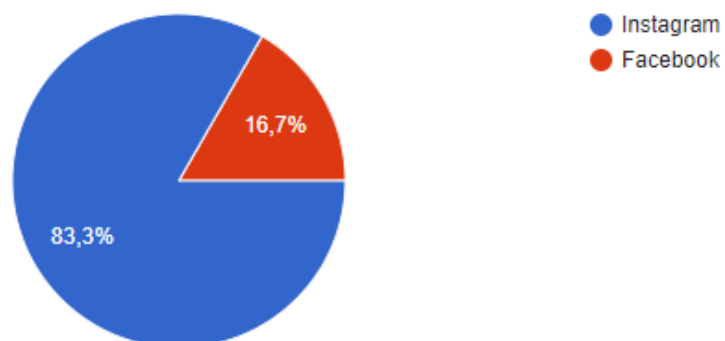
(A los hombres de más de 40 años que han respondido que sí que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿Comprarías en tienda física o tienda online?

6 respuestas



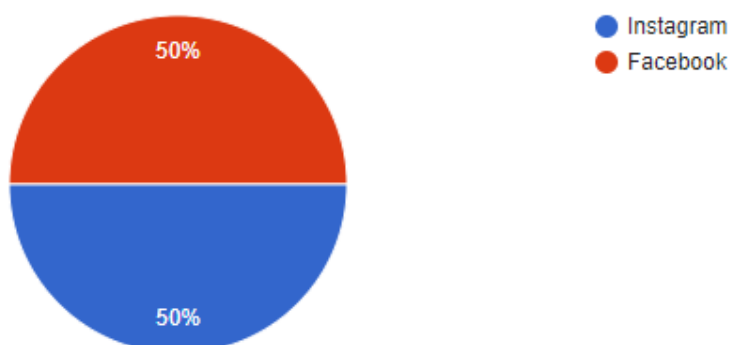
(A los hombres de más de 40 años que han respondido que sí que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

6 respuestas



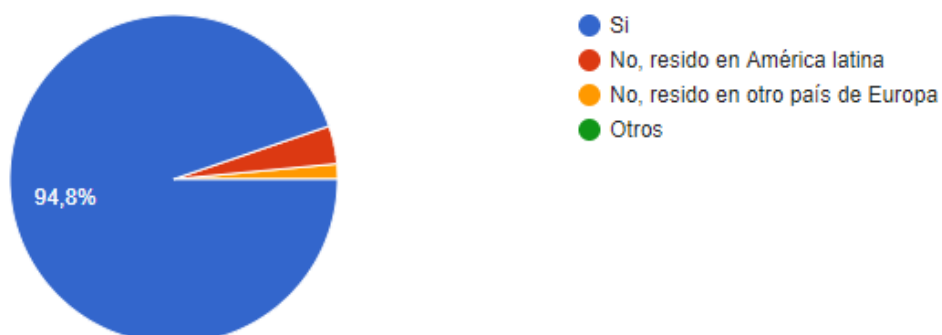
(A los hombres de más de 40 años que han respondido que no tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

4 respuestas



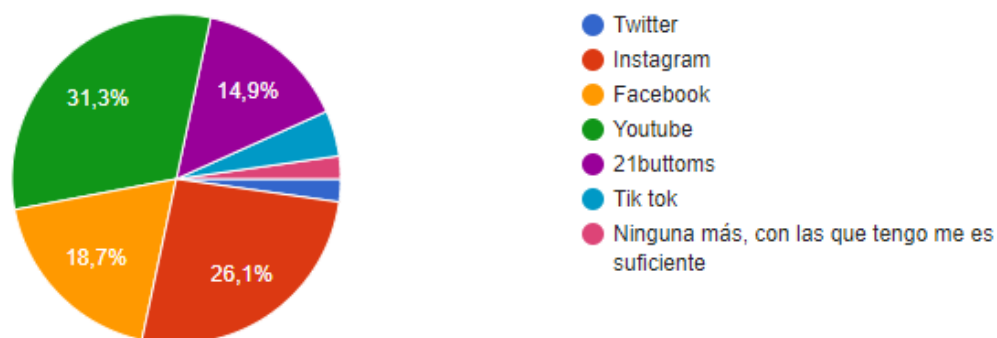
(A las mujeres de menos de 20 años) ¿Resides actualmente en España?

134 respuestas



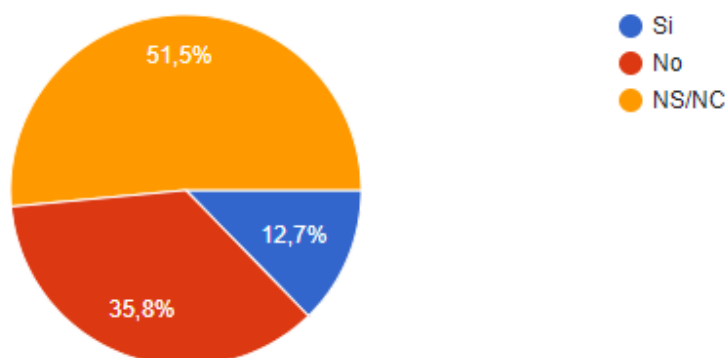
(A las mujeres de menos de 20 años) ¿Echas de menos más presencia de MARYPAZ en alguna red?

134 respuestas



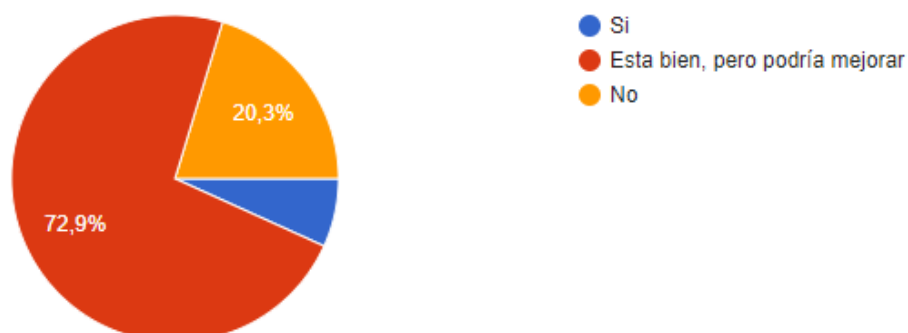
(A las mujeres de menos de 20 años) Dado que la responsabilidad social de cualquier organización trata de cuidar el medio ambiente, los derechos humanos, abogar por la sostenibilidad, igualdad etc. ¿crees que MARYPAZ muestra esa sensibilidad?

134 respuestas



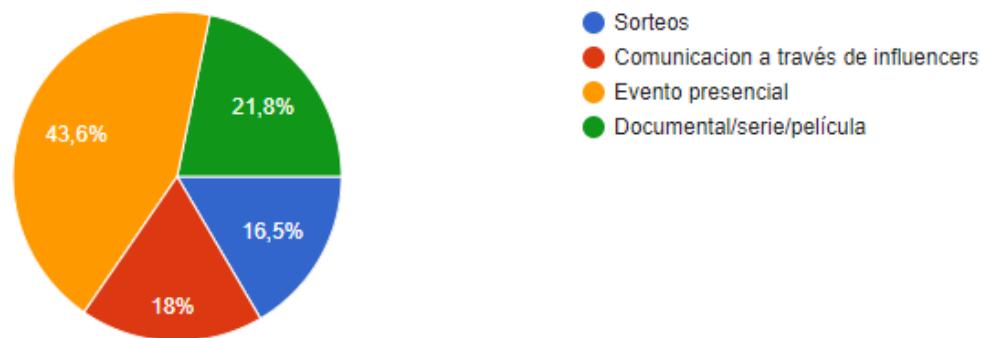
(A las mujeres de menos de 20 años) ¿Te sientes satisfecha con la comunicación que utiliza MARYPAZ?

133 respuestas



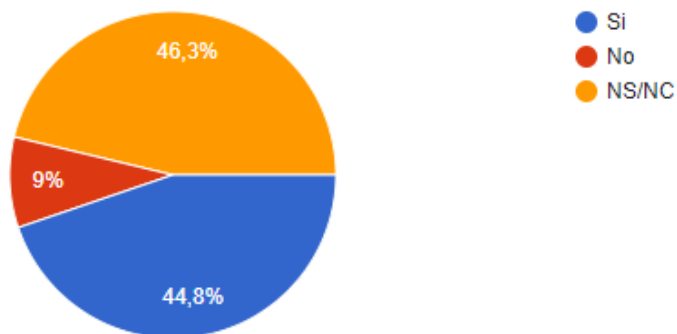
(A las mujeres de menos de 20 años) ¿Hay alguna iniciativa que conozcas y que te gustaría que aplicasen?

133 respuestas



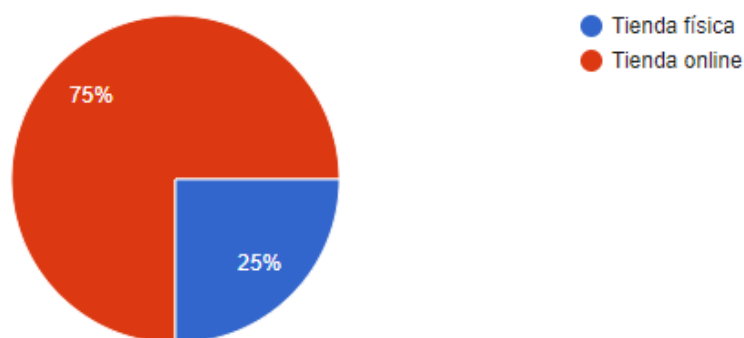
(A las mujeres de menos de 20 años) El hecho de que sigas a MARYPAZ en sus redes sociales... ¿significa que te gustaría comprar en MARYPAZ en un futuro?

134 respuestas



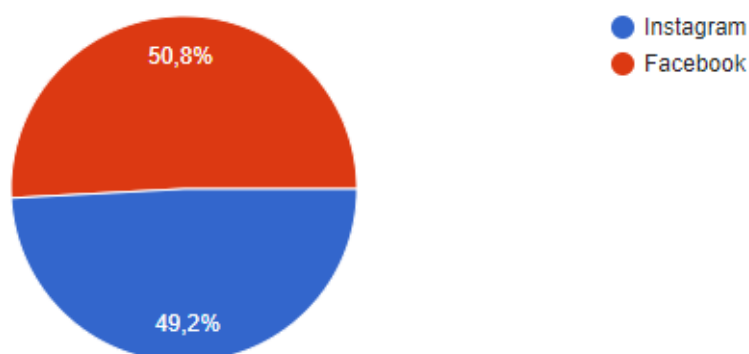
(A las mujeres de menos de 20 años que han respondido que sí que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿Comprarías en tienda física o tienda online?

60 respuestas



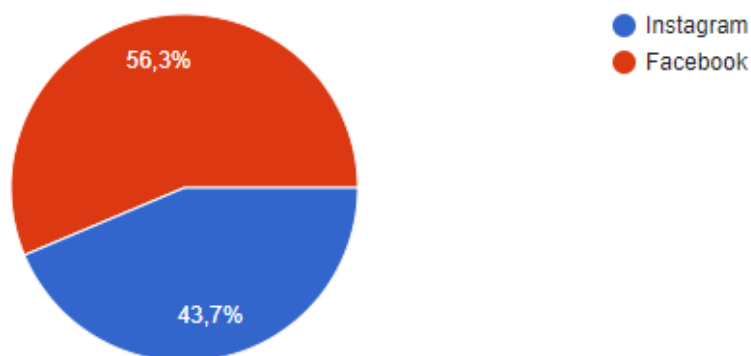
(A las mujeres de menos de 20 años que han respondido que sí que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

59 respuestas



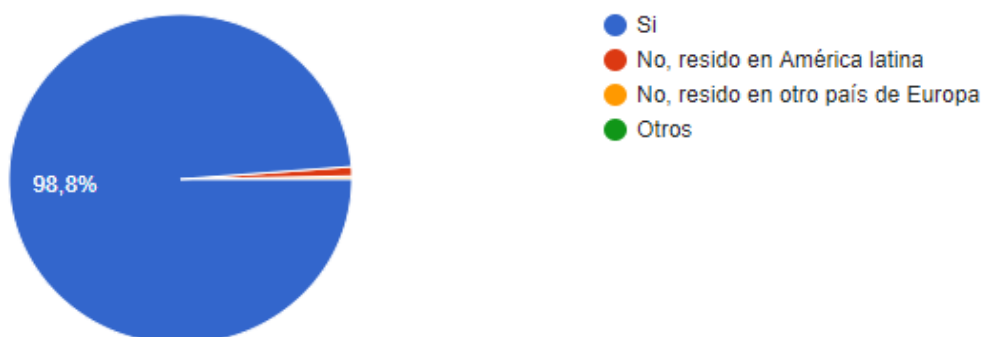
(A las mujeres de menos de 20 años que han respondido que no tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

71 respuestas



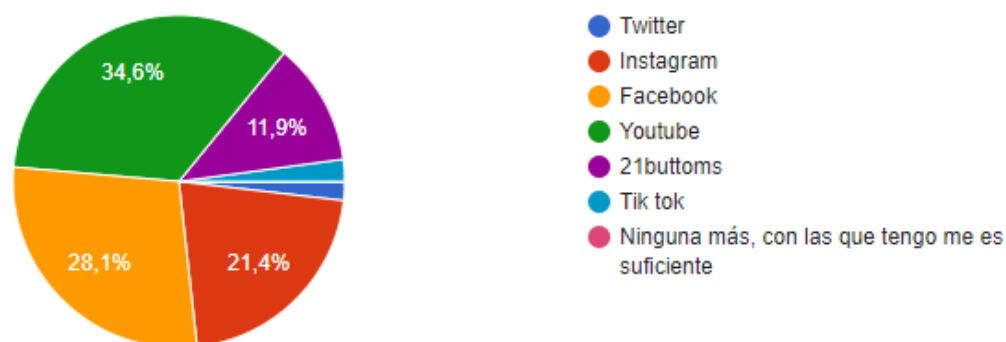
(A las mujeres entre 20-30 años) ¿Resides actualmente en España?

327 respuestas



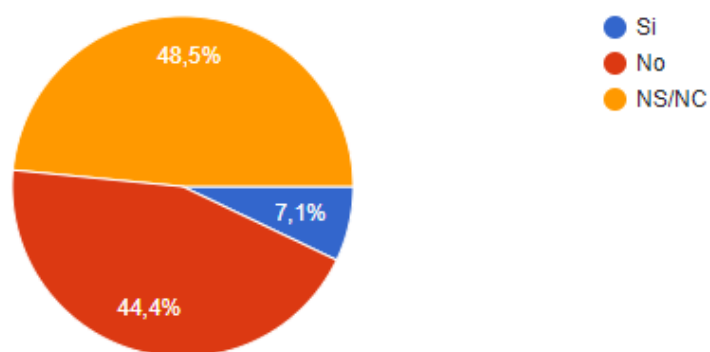
(A las mujeres entre 20-30 años) ¿Echas de menos más presencia de MARYPAZ en alguna red?

327 respuestas



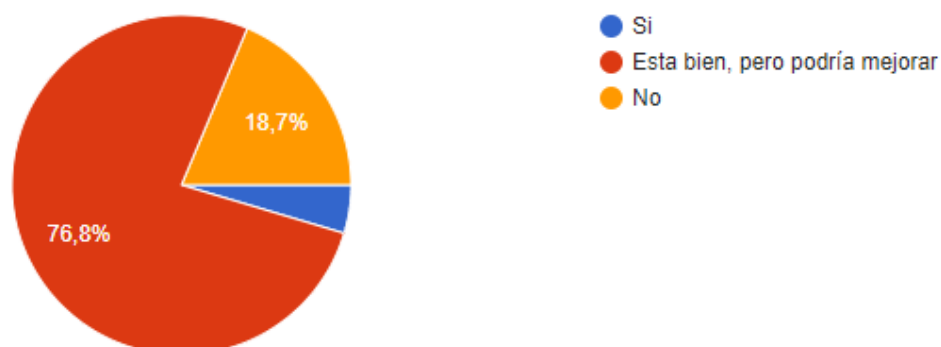
(A las mujeres entre 20-30 años) Dado que la responsabilidad social de cualquier organización trata de cuidar el medio ambiente, los derechos humanos, abogar por la sostenibilidad, igualdad etc. ¿crees que MARYPAZ muestra esa sensibilidad?

324 respuestas



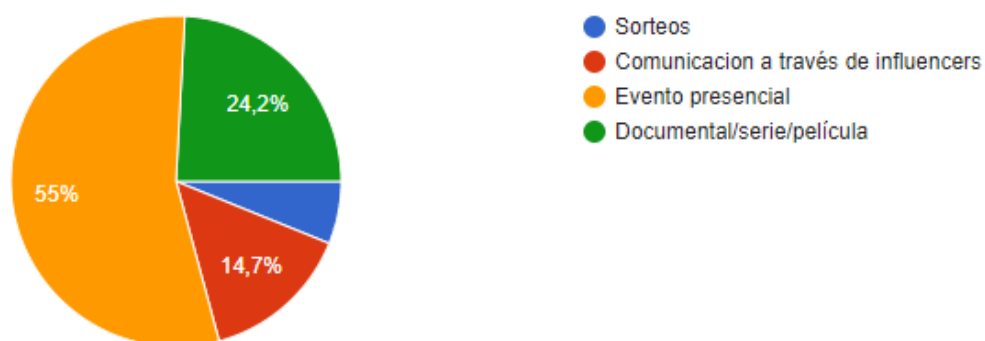
(A las mujeres entre 20-30 años) ¿Te sientes satisfecha con la comunicación que utiliza MARYPAZ?

327 respuestas



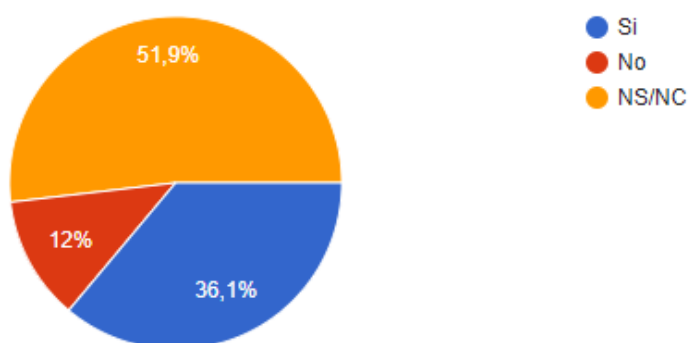
(A las mujeres entre 20-30 años) ¿Hay alguna iniciativa que conozcas y que te gustaría que aplicasen?

327 respuestas



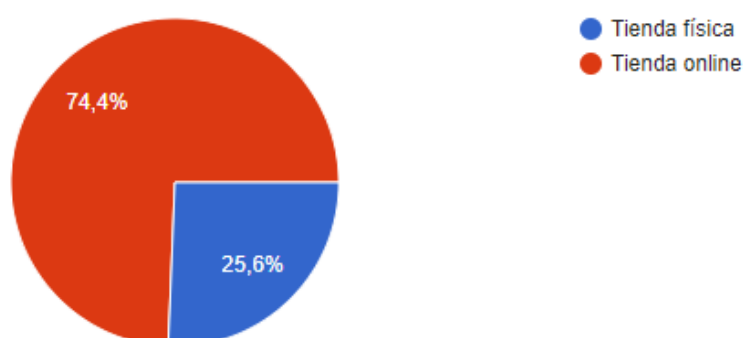
(A las mujeres entre 20-30 años) El hecho de que sigas a MARYPAZ en sus redes sociales... ¿significa que te gustaría comprar en MARYPAZ en un futuro?

324 respuestas



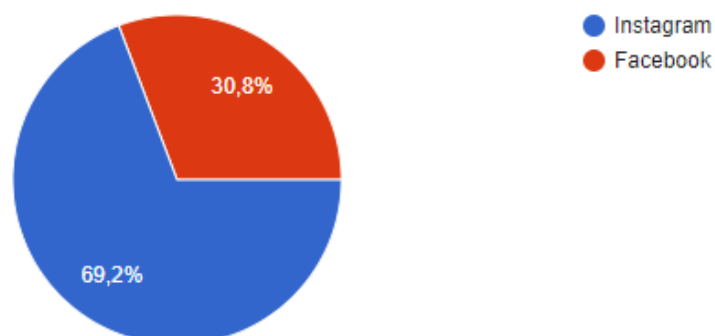
(A las mujeres de entre 20-30 años que han respondido que si que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿Compraría en tienda física o tienda online?

117 respuestas



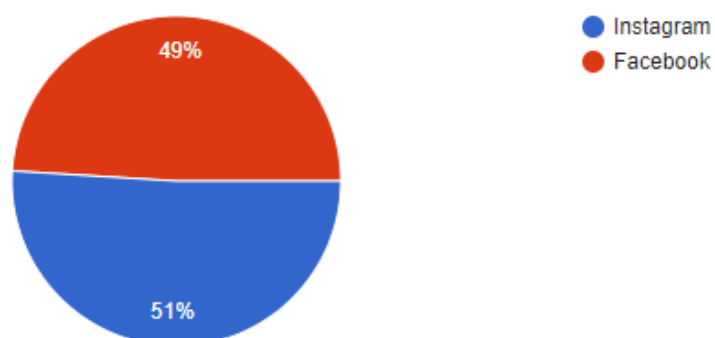
(A las mujeres de entre 20-30 años que han respondido que sí que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

117 respuestas



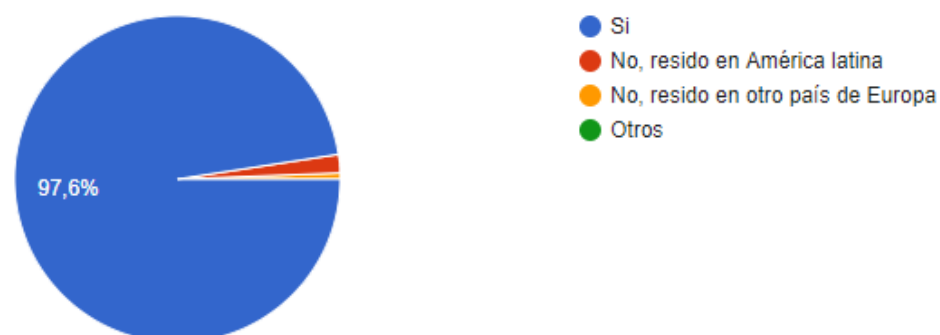
(A las mujeres de entre 20-30 años que han respondido que no tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

206 respuestas



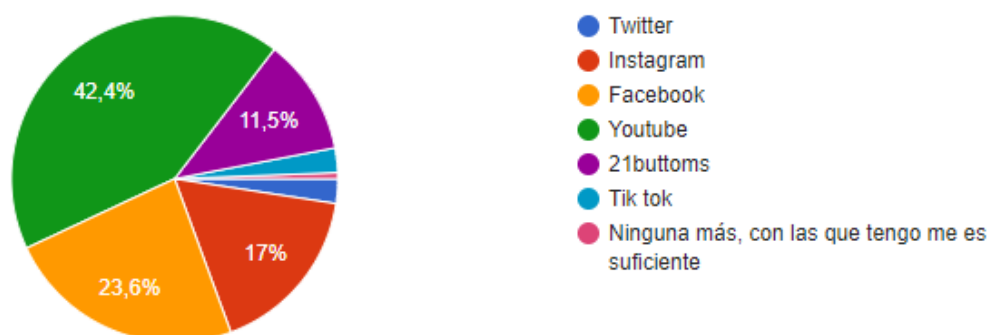
(A las mujeres entre 30-40 años) ¿Resides actualmente en España?

165 respuestas



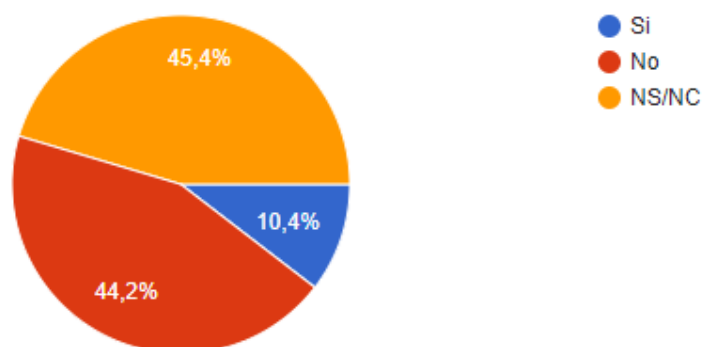
(A las mujeres entre 30-40 años) ¿Echas de menos más presencia de MARYPAZ en alguna red?

165 respuestas



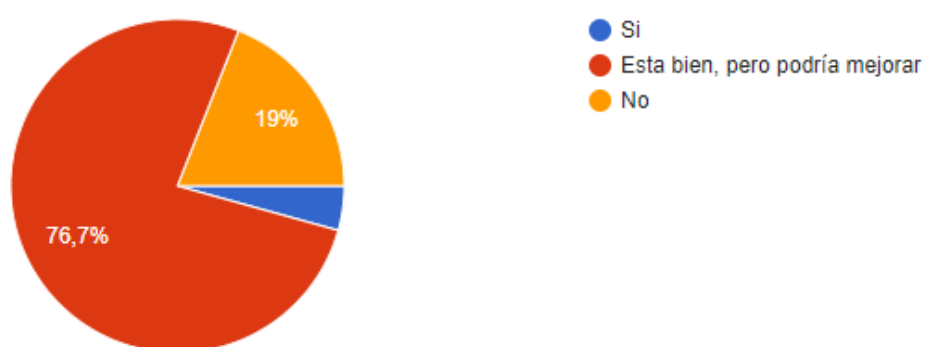
(A las mujeres entre 30-40 años) Dado que la responsabilidad social de cualquier organización trata de cuidar el medio ambiente, los derechos humanos, abogar por la sostenibilidad, igualdad etc. ¿crees que MARYPAZ muestra esa sensibilidad?

163 respuestas



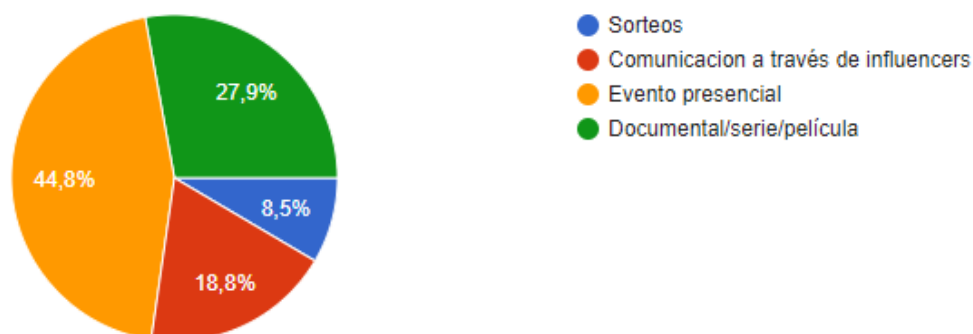
(A las mujeres entre 30-40 años) ¿Te sientes satisfecha con la comunicación que utiliza MARYPAZ?

163 respuestas



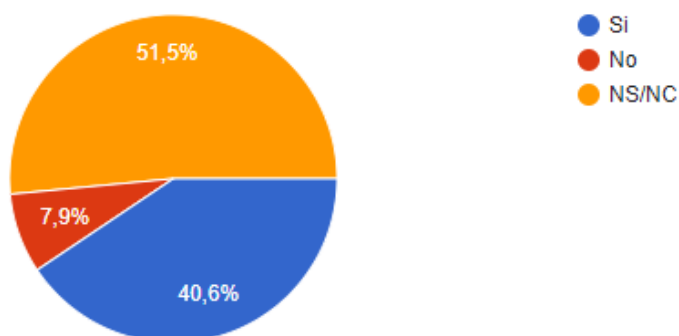
(A las mujeres entre 30-40 años) ¿Hay alguna iniciativa que conozcas y que te gustaría que aplicasen?

165 respuestas



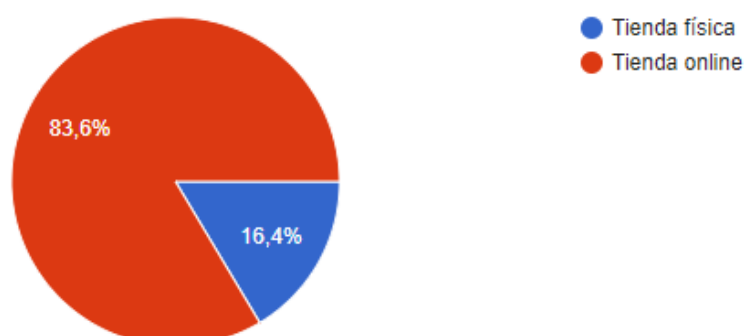
(A las mujeres entre 30-40 años) El hecho de que sigas a MARYPAZ en sus redes sociales... ¿significa que te gustaría comprar en MARYPAZ en un futuro?

165 respuestas



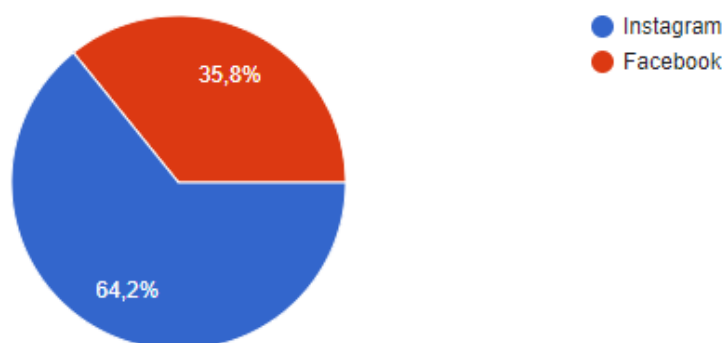
(A las mujeres de entre 30-40 años que han respondido que si que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿Compraría en tienda física o tienda online?

67 respuestas



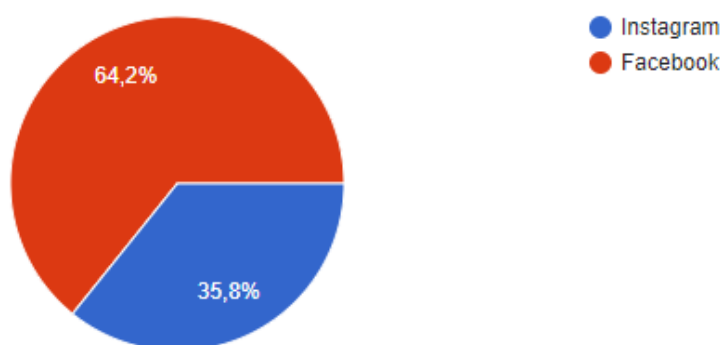
(A las mujeres de entre 30-40 años que han respondido que sí que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

67 respuestas



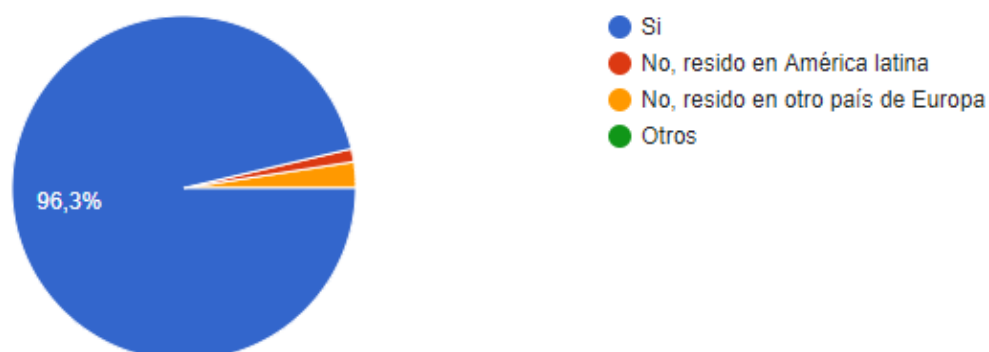
(A las mujeres de entre 30-40 años que han respondido que no tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

95 respuestas



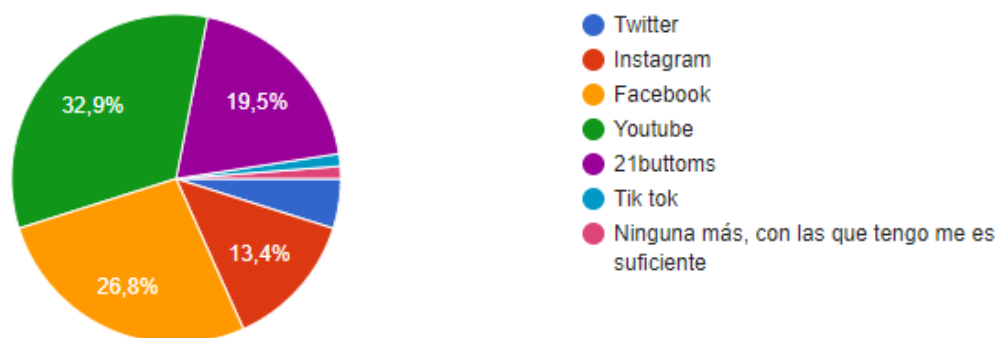
(A las mujeres de más de 40 años) ¿Resides actualmente en España?

82 respuestas



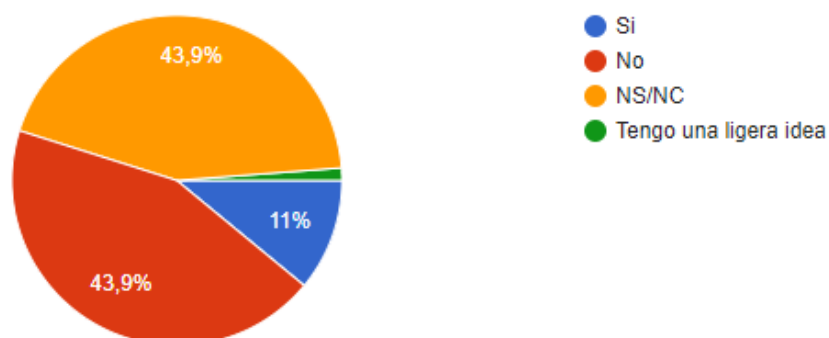
(A las mujeres de más de 40 años) ¿Echas de menos más presencia de MARYPAZ en alguna red?

82 respuestas



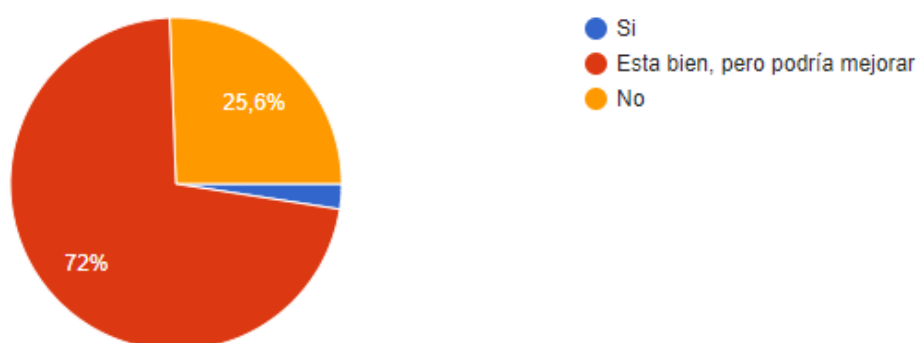
(A las mujeres de más de 40 años) Dado que la responsabilidad social de cualquier organización trata de cuidar el medio ambiente, los derechos humanos, abogar por la sostenibilidad, igualdad etc. ¿crees que MARYPAZ muestra esa sensibilidad?

82 respuestas



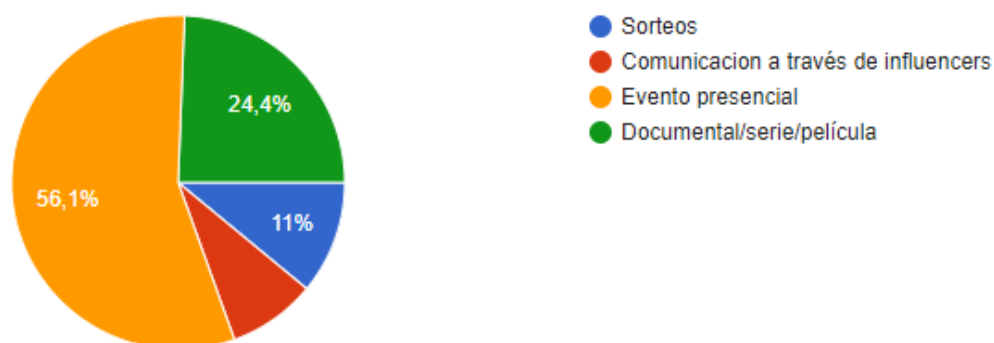
(A las mujeres de más de 40 años) ¿Te sientes satisfecha con la comunicación que utiliza MARYPAZ?

82 respuestas



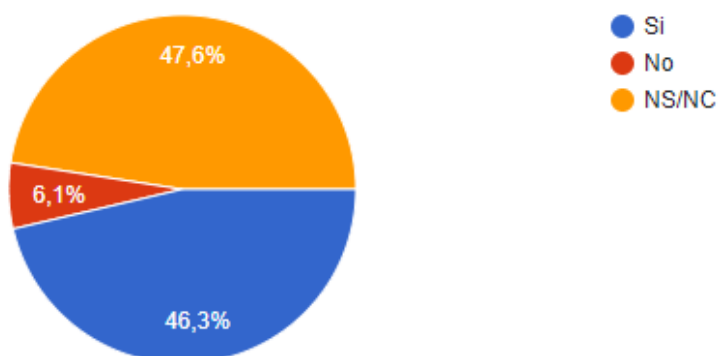
(A las mujeres de más de 40 años) ¿Hay alguna iniciativa que conozcas y que te gustaría que aplicasen?

82 respuestas



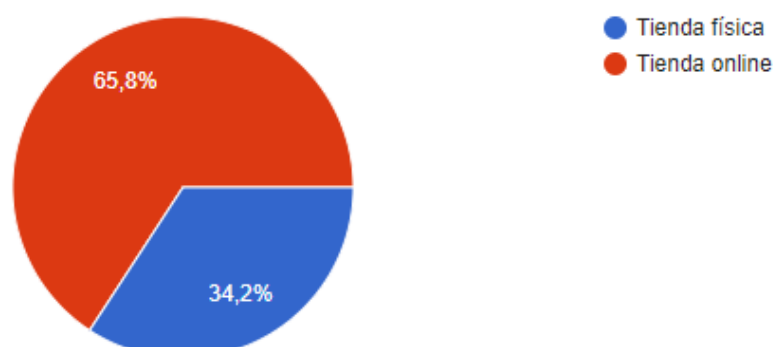
(A las mujeres de más de 40 años) El hecho de que sigas a MARYPAZ en sus redes sociales... ¿significa que te gustaría comprar en MARYPAZ en un futuro?

82 respuestas



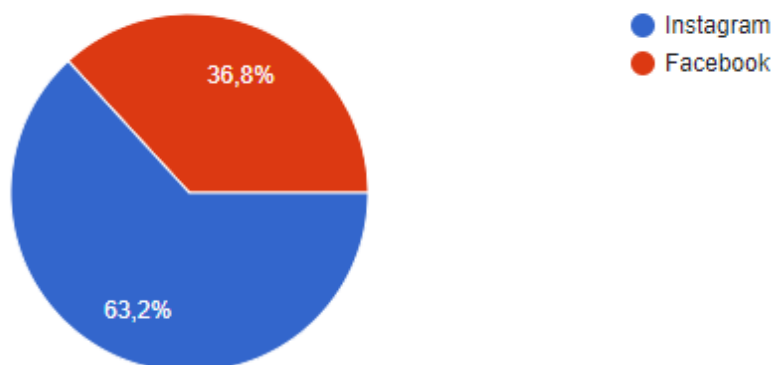
(A las mujeres de más de 40 años que han respondido que si que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿Compraría en tienda física o tienda online?

38 respuestas



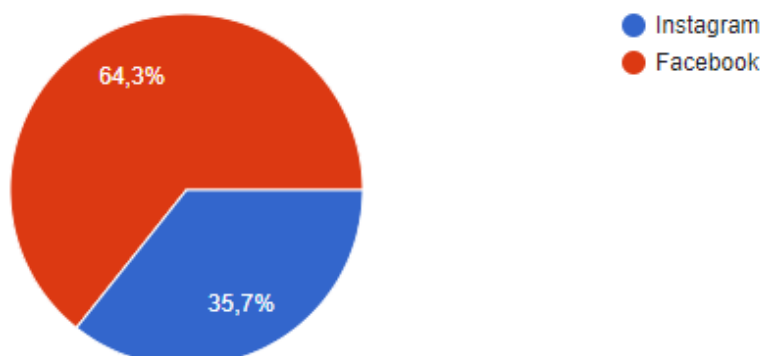
(A las mujeres de más de 40 años que han respondido que si que tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

38 respuestas



(A las mujeres de más de 40 años que han respondido que no tienen pensado comprar en MARYPAZ en un futuro) ¿A través de qué red social has contestado al formulario? Muchas gracias por haberlo contestado.

42 respuestas



Anexo III: Análisis del Entorno General – Análisis *PESTEL*

Factores políticos:

Inestabilidad política:

La inestabilidad se produce como consecuencia de la crisis global que está sufriendo actualmente, también, España. Además de la crisis acarreada desde 2008, se le suma la nueva crisis por culpa de la COVID-19. Existen bastantes casos de corrupción en los diferentes partidos políticos españoles que desencadenan un distanciamiento entre los ciudadanos y dichas instituciones. Según la Encuesta Social Europea (2017), “Los ciudadanos suspenden en confianza a todas las instituciones”, recibiendo una nota de 1,9 puntos sobre 10.

Factores económicos:

Leve aumento del PIB:

El índice de precios de consumo (IPC) en España se situó al cierre del año en el -0,5 % interanual, una caída tres décimas más moderadas que la de noviembre de 2020 por el encarecimiento de la electricidad y los carburantes, según el Instituto Nacional de Estadística (INE). El IPC acumuló nueve meses consecutivos de descensos y cerró el año muy lejos de los incrementos registrados al término de 2019 (0,8 %), 2018 (1,2 %), 2017 (1,1 %) y 2016 (1,6 %). (Agencia EFE, 2021)

La previsión del consenso del crecimiento del PIB de 2021 se estima que sea hasta el 6’3%. Se espera un primer trimestre del año con un crecimiento, aunque moderado, seguido de crecimientos entorno al 2% y 3% en los siguientes trimestres del año. (FUNCAS, Panel de Previsiones de la Economía Española, 2021)

Aumento del desempleo:

Figura 27

Tasa de desempleo 2020

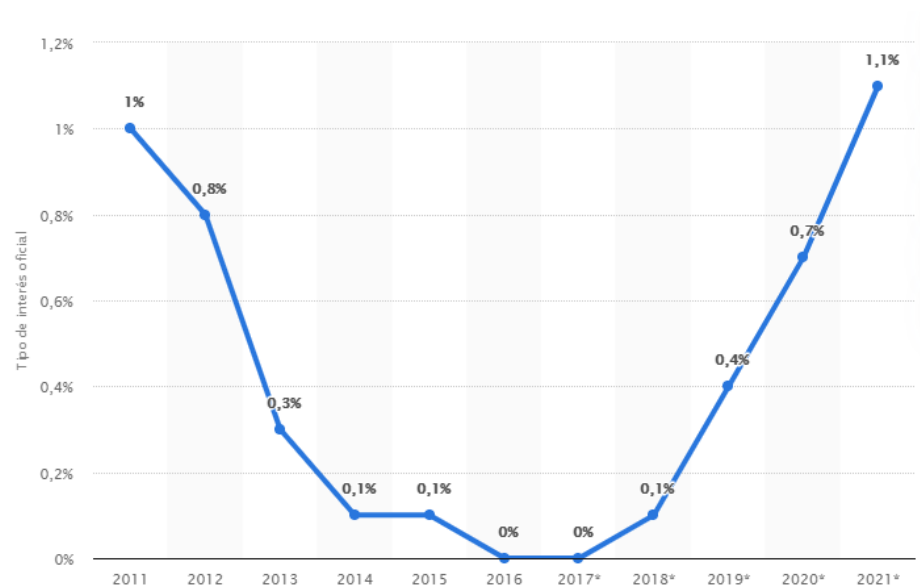
España: Tasa de desempleo 2020				
	Tasa de desempleo		Desempleo hombres	Desempleo mujeres
Noviembre 2020	16,4% 		14,6% 	18,3% 
Octubre 2020	16,2% 		14,5% 	18,2% 
Septiembre 2020	16,3% 		14,5% 	18,4% 
Agosto 2020	16,6% 		14,7% 	18,7% 
Julio 2020	16,9% 		15,0% 	18,9% 
Junio 2020	15,9% 		14,5% 	17,5% 
Mayo 2020	15,6% 		14,3% 	17,0% 
Abril 2020	15,0% 		13,9% 	16,3% 
Marzo 2020	14,9% 		13,4% 	16,6% 
Febrero 2020	13,5% 		11,8% 	15,3% 
Enero 2020	13,5% 		12,0% 	15,3% 
Diciembre 2019	13,7% 		12,2% 	15,5% 

Nota. [Captura de pantalla] Datosmacro (2021).

Aumento del Tipo de Interés en España:

Figura 28

Tipo de Interés en España de 2011 a 2021



Nota. [Captura de pantalla]. Estadista (2021).

Leve aumento del PIB:

Según el Instituto Nacional de Estadística, el producto interior bruto de España en el tercer trimestre de 2020 ha crecido un 16,4% respecto al trimestre anterior. Esta tasa es 343 décimas mayor que la del segundo trimestre de 2020, que fue del -17,9%. La variación interanual del PIB ha sido del -9%, 126 décimas mayor que la del segundo trimestre de 2020, que fue del -21,6%.

Factores socioculturales

Igualdad y globalización de acceso a las tendencias:

España es uno de los países con menor desigualdad real de Europa, según un informe del Instituto Juan de Mariana (IJM). El documento señala que el principal factor de incremento de la desigualdad en España no son las rentas del capital sino la elevada tasa de desempleo.

"La desigualdad de la renta real en España, si bien no es de las menores de Europa, sí es sustancialmente menor de lo que se suele expresar una vez tenemos en cuenta rentas en especie como los alquileres imputados y servicios públicos no contabilizados. Estos matices proporcionan una visión más completa de la desigualdad real de la renta en España", aclara el Instituto Juan Mariana en su informe. (Moncada & Rallo, 2016, pág. 7)

Alto nivel de bienestar material:

La forma más adecuada de medir el bienestar real de la población es mediante la desigualdad del consumo. España se encuentra entre los países europeos con una menor desigualdad en el consumo (bienes y servicios que disfruta cada hogar para satisfacer sus necesidades).

Moncada & Rallo (2016) afirman que “mientras que el 20% más rico de España cobró en 2013 una renta 6,3 superior al 20% más pobre, su consumo en 2010 sólo fue 3,3 veces superior”, por lo que esta diferencia mayor no fue consumida, sino ahorrada, y por tanto no se dirigió a satisfacer las necesidades. (Moncada & Rallo, 2016, pág. 31)

Comodidad como hábitos de compra de moda y tendencias de compra online en el sector retail:

La venta *online* es una de las comodidades que más utiliza el consumidor actual, debido a que el 84% de los clientes se inclina por comprar *online* antes que ir de tiendas. Esta nueva venta del siglo XXI elude tener que enfrentarse a las aglomeraciones, a esperar largas colas con el coche e incluso permite ahorrar los costes de envío. (Gómez, 2017, pág.9)

La COVID-19 ha revolucionado aún más los hábitos de compra en el comercio digital para siempre. Además de ver en el primer trimestre de este año su impacto inicial en la venta retail con las ganancias del comercio electrónico creciendo un 20%, en el segundo trimestre de 2020 el crecimiento se ha elevado hasta el 71% a nivel global (un 67% en España), según datos de la edición del segundo trimestre de su informe *Shopping Index de Salesforce*. (Rodríguez, 2020)

Tendencia por parte de la sociedad a imitar a personajes famosos:

Los famosos son un referente de aspiración e instrumentos de influencia para muchos grupos sociales porque la fama o la belleza representan todo lo que cualquiera querría tener. Este dominio sobre la población es tan grande que incluso es capaz de desplazar las preferencias de compra de un momento a otro. Numerosas personas están dispuestas a imitar la apariencia personal de las celebridades con el fin de sentirse aceptados o deseados y de explotar al máximo su personalidad. (Ocete, 2017)

La moda como una representación social y modo de vida:

"Primero fue una necesidad básica, luego surgió el sentido estético y finalmente el significado simbólico" (Quintero, 2008).

"La moda es una forma de comunicación e identificación con la sociedad. Muestra un poco quién tú eres, habla de ti. Es algo que afecta a todo el mundo, es una manera de encontrar tu Yo". (Torres, 2012, pág. 189).

Preocupación por la imagen física, la belleza y el cultivo del estilo:

Muñoz (2014) pone de manifiesto que "la imagen juega un papel relevante dentro de la marca personal". Ante este estereotipo de belleza presente en las sociedades contemporáneas el alejarse de él puede tener como consecuencia una estigmatización del individuo, con elevadas repercusiones a nivel psicológico. Por tanto, los cuerpos amplios valorados antiguamente por su significado actualmente son rechazados. (Muñoz, 2014)

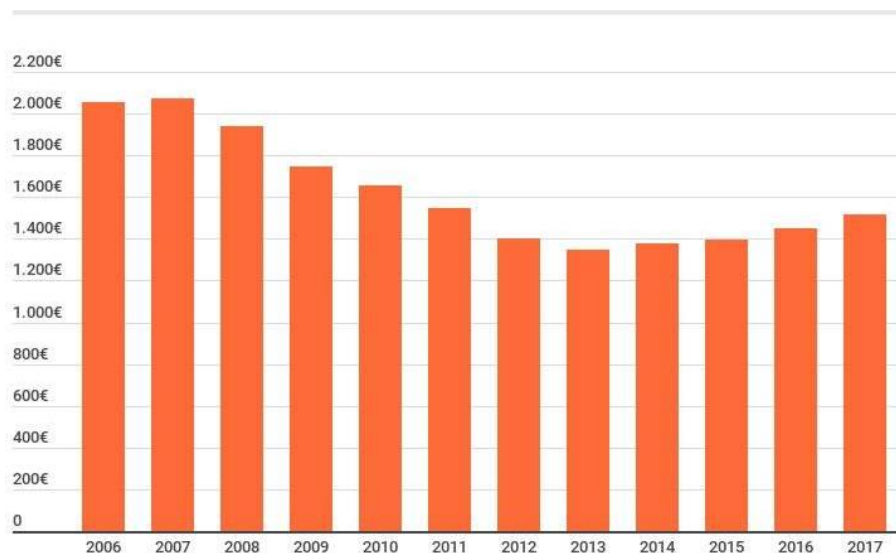
Tendencia por la personalización y exclusividad de la ropa:

La joven emprendedora de *Apparel Dream*, Mika Herrera, comenta que "las tendencias mundiales efectivamente se enfocan hacia la búsqueda de las cosas únicas: Lo que no es producido en masa, lo que es producido por alguien especial, de manera social y ambientalmente responsable". (Rivera, 2012)

Disminución significativa del gasto en productos de moda:

Figura 29

Gasto en vestido y calzado por hogar en España 2006-2017



Datos del Instituto Nacional de Estadística

Nota. [Captura de pantalla]. El economista (2018).

Factores tecnológicos:

Aumento en el gasto de I+D:

Según el último informe de la Fundación para la innovación tecnológica (COTEC, 2020) el gasto en Investigación y Desarrollo (I+D) interna ascendió a 15.572 millones de euros en 2019, lo que supuso un aumento del 4,2% respecto al año anterior, representando el 1,25% del Producto Interior Bruto (PIB), frente al 1,24% del año 2018.

Difusión de Internet y de las redes sociales:

Las relaciones sociales son inseparables al ser humano, por lo que la interacción entre éste y su entorno resulta crucial. Es por esto por lo que, para las personas en general, es determinante pertenecer a círculos sociales enriquecidos por los medios o espacios virtuales. Espacios de chat, grupos o círculos de acción resultan apasionantes para muchos y por lo tanto han ido creciendo cada día. “Internet está cambiando la sociedad y está transformando la manera en que las empresas venden sus productos y servicios. No hay que olvidar que las nuevas generaciones de consumidores identifican a una compañía y su marca según su experiencia en la WEB”, afirma Celaya (2008).

Personalización de la relación vendedor-cliente:

El desarrollo en tecnología y la posibilidad de personalizar contenido *online* ha supuesto que mensajes, productos o mails (*newsletter*) sean exclusivos para los clientes haciéndoles, por tanto, sentirse únicos.

Crecimiento del eCommerce:

Durante 2020, el crecimiento en las ventas *eCommerce* en España fue del 36%. España es el 3er país con mayor aumento *eCommerce* en el último año. Este gran incremento, no es solo a causa del confinamiento, sino también debido a la fuerza que están cobrando días promocionales como *Black Friday*, *Singles Day* o *Cyber Monday*, entre otros. (eCommerce España, 2021)

Factores ecológicos:

Packaging reciclable:

Cualquier empresa en 2021 tiene la posibilidad de optar por introducir un sistema específico de recogida de perchas y alarmas que garantizan su reutilización, disminuyendo al máximo la generación de residuos y aumentando su vida útil. Las cajas de cartón se trasladan de la central a los proveedores constantemente transportando material necesario. Estas cajas se desechan cuando se observa que no se pueden volver a reutilizar.

Uso de pieles sintéticas:

El uso de pieles sintéticas es un tema que se ha ido introduciendo poco a poco y es que muchos son los proveedores que se han sumado ya a esta iniciativa. De este modo, no usan productos de origen animal exclusivamente para comercializar sus pieles, huesos o cualquier otro material.

Productos naturales y respetuosos con el medio ambiente:

Ya desde hace años está presente la tendencia de potenciar el uso de las materias primas obtenidas a partir de fuentes sostenibles para reducir el uso de recursos naturales y así minimizar el impacto ambiental generado en cada una de las fases de su obtención. Así mismo, actualmente gran cantidad de proveedores se están uniendo a la agricultura ecológica y a la utilización del algodón orgánico para la confección de las prendas.

Factores legales:

Criterio de IVA de caja:

El criterio de caja es un régimen especial de IVA al que pueden acogerse las empresas y autónomos que facturen menos de 2 millones de euros al año. Este régimen da la posibilidad de no tener que adelantar a la Agencia Tributaria el IVA de las facturas hasta que no sean cobradas.

Bonificaciones por tipo de contrato

MARYPAZ puede beneficiarse de bonificaciones por realizar contratos de este tipo:

- Contrato para la formación y el aprendizaje
- Transformación del contrato de formación en indefinido
- Bonificaciones para personas con discapacidad
- Bonificación para la contratación indefinida de parados de larga duración
- Bonificaciones para colectivos en riesgo de exclusión y víctimas de diferentes circunstancias

COSME:

COSME es el programa de la UE para la Competitividad de las Empresas y las PYME que ayuda a los emprendedores y las pequeñas y medianas empresas a empezar a operar. Se les ayuda a acceder a financiación e internacionalizarse, además de apoyar a las autoridades a mejorar el entorno empresarial y facilitar el crecimiento económico de la Unión Europea.

ENISA:

ENISA (Empresa Nacional de Innovación S.A.) es una entidad pública cuyo objetivo es contribuir activamente en la financiación de proyectos empresariales que entrañen una innovación en su ámbito, la cual les haga tener en su poder una ventaja competitiva y, así mismo, incorporen un plan de viabilidad.