



**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE  
EMPRESAS**

**2015/2016**

**TRABAJO FIN DE GRADO**

Mención en Marketing

**Mejora de la experiencia de compra en los  
establecimientos Mango:  
Desarrollo de la propuesta de “customización” en  
la sección calzado**

**The improvement of purchase experience in  
Mango shops:  
Development of customization proposal in the  
footwear section**

AUTORA: Natalia Andueza Dosal

DIRECTOR: Jesús A. Barros López

16 de Septiembre de 2016

## ÍNDICE

### RESÚMENES

RESUMEN EN INGLÉS	5
RESUMEN EN CASTELLANO	6

INTRODUCCIÓN	7
--------------	---

## CAPÍTULO 1

### SITUACIÓN DE LA EMPRESA MANGO

1.1. LA EMPRESA	9
1.2. SEGMENTACIÓN:	
1.2.1. Características	11
1.2.2. Segmentación por área geográfica	11
1.3. LÍNEA DE PRODUCTOS	11
1.4. PROVEEDORES	12
1.5. SISTEMA DE CALIDAD	14
1.6. SISTEMA GESTIÓN DEL INVENTARIO	15
1.7. FORMAS DE VENTA:	
1.7.1. Disposición en tienda	15
1.7.2. Venta online	17
1.8. EVOLUCIÓN “FAST FASHION”	19

## CAPÍTULO 2

### MEJORA DE LA EXPERIENCIA DE COMPRA EN LOS ESTABLECIMIENTOS MANGO:

### DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE “CUSTOMIZACIÓN” EN LA SECCIÓN CALZADO

<b>2.1. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>20</b>
<b>2.2. OBJETIVOS</b>	<b>21</b>
<b>2.3. LA SINERGIA CON LOS PROVEEDORES</b>	<b>22</b>
<b>2.4. ANÁLISIS DAFO</b>	<b>25</b>
<b>2.5. DISEÑO:</b>	
<b>2.5.1. Suela</b>	<b>28</b>
<b>2.5.2. Caja</b>	<b>29</b>
<i>2.5.2.1. Suplementos incluidos/ formato “pack de valor”.</i>	
<b>2.5.3. Creación tallas especiales</b>	<b>30</b>
<b>2.5.4. Customización del calzado</b>	<b>30</b>
<b>2.6. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN:</b>	
<b>2.6.1. Consumidor objetivo de la propuesta</b>	<b>31</b>
<b>2.6.2. Plan de comunicación</b>	<b>33</b>
<b>2.7. SIMULACIÓN DEL ANALISIS CUANTITATIVO</b>	<b>36</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>38</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>40</b>

## ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICOS Y CUADROS

### CAPÍTULO 1

#### SITUACIÓN DE LA EMPRESA MANGO

CUADRO 1.1. Datos de franquicia, condiciones y datos del local	10
GRÁFICA 1.2. Distribución geográfica de compras 2015	12
GRÁFICA 1.3. Uso de medios de transporte	13

### CAPÍTULO 2

#### MEJORA DE LA EXPERIENCIA DE COMPRA EN LOS ESTABLECIMIENTOS MANGO:

#### DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE “CUSTOMIZACIÓN” EN LA SECCIÓN CALZADO

GRÁFICO 2.1. Producción del sector calzado y cuero (porcentaje sobre el total)	23
GRÁFICO 2.2. Establecimientos del sector calzado y cuero (porcentaje sobre el total)	23
CUADRO 2.3. Matriz DAFO	25-27
GRÁFICA 2.4. Tiendas por marca	31

## RESÚMENES

### RESUMEN EN INGLÉS

*The topic of my final degree project is the experiential marketing and creative innovation which know the consumers experiences and valuations from a product or service. And a staff tries to resolve the initial problem with new and surprising method to current and potential customers.*

*I have decided to show this topic through the Spanish company of textile industry Mango, analyzing its product, customer and supply portfolios. Also, it looks at production department, its logistic system, sales and advertising departments.*

*After the first part of the work about the current situation of Holding Mango, I have created a value proposition which is created and developed since the point of view of regular consumer. My initiative is: creating a section to focus on shoes (at the beginning, it will develop inside of Mango women section).*

*The source of my proposal was the lack of price-quality ratio in this part of its linear products. The enterprise wasted their resources because Mango has got many suppliers in Spain and Italy (the key countries with reputation in the hand-made shoes). It was turning point to present my idea for footwear industry, basing on great formula of Mercadona, which is a Spanish company of food industry (functional Benchmarking).*

*The Holding Mango should create a local supplier network, who should be near to points of sales to reduce costs and advertise the "Know How" of shoemakers. For this way, they will make special items, Mango's customer will be able to customize them and Mango Shoes will be different of the rest their competitors (new design of sole, box and additional accessories; and increasing the numeration of shoes catalogue). Developing the two work lines: experimental marketing and creative innovation.*

*It will analyze advantages and disadvantages to carry out the proposal; moreover it will be necessary to modificate the physic and online points of sales. Last but not least, the company should develop a suitable advertising campaign to show the new division "Mango Shoes" and new services for current and future customers.*

*The idea is clear: "Mango, comfort from your head to your toes".*

## RESUMEN EN CASTELLANO

*La temática de mi Trabajo de Fin de Grado es el marketing experiencial e innovación creativa, el cual se basa en conocer las experiencias y valoraciones de los consumidores ante un determinado servicio o producto, para después mejorarlo de una forma totalmente nueva e inesperada para sus clientes actuales y potenciales; solucionando así los problemas iniciales.*

*He decidido plasmar dicho tema en la empresa española de la industria textil Mango, analizando su cartera de productos, clientes y proveedores. Además de su departamento de fabricación, su sistema logístico, el departamento de ventas y marketing.*

*Una vez expuesta la situación actual del Grupo Mango, me he dispuesto a crear una propuesta valor pensada y desarrollada desde el punto de vista de la consumidora habitual de la compañía. Mi iniciativa es la siguiente: crear una sección dedicada especialmente a los zapatos (inicialmente dentro de la sección Mango Mujer).*

*El origen de esta propuesta fue la falta de relación calidad-precio en esta parte de su lineal de productos. No aprovechaban adecuadamente los recursos que dispone la empresa, ya que posee proveedores en España e Italia (los principales países de gran tradición y fama en el sector artesanal del calzado). Ese fue el punto de inflexión para presentar una propuesta enfocada a dicho sector, utilizando como base la fórmula pionera de otra empresa española pero procedente del sector alimenticio, me estoy refiriendo a Mercadona (Benchmarking funcional).*

*El Grupo Mango debería crear una red de proveedores locales cerca de sus puntos de venta como forma de abaratar costes y promover el “Know How” del gremio zapatero. Creando así piezas únicas, customizadas a capricho del cliente Mango y diferenciadas del resto de calzado de su competencia (nuevo diseño de suela, caja y accesorios complementarios, e incremento la numeración del catálogo de zapatos). Llevando a la práctica las dos líneas del trabajo: marketing experiencial e innovación creativa.*

*Se analizarán las ventajas y desventajas que lleva consigo el poder realizarla; además de las necesarias modificaciones que deberán hacerse en los puntos de venta tanto físicos como virtuales. Y por último, el enfoque necesario que se tiene que dar a la campaña publicitaria para dar a conocer la nueva sección “Mango Shoes” y los nuevos servicios que prestarán a sus clientas actuales y futuras.*

*La idea es clara: “Mango, confort de los pies a la cabeza”.*

## INTRODUCCIÓN

*Inicialmente pensé en enfocar mi idea:*

*“Agregar valor al lineal de productos mediante un servicio de customización y cuidado de zapatos”.*

*A Zara, el gran pilar de la industria textil española del grupo Inditex. Pero cambié de idea al leer el artículo “Mango quiere ser más competitivo y alza el puño de la comunicación digital (Aguilera, S.- 4 Diciembre 2015), y voy a desarrollar mi proyecto con la empresa catalana Mango.*

*La empresa quiere seguir manteniendo y ganando cuota de mercado, además de superar a su competidor principal, Zara. Para lograrlo está desarrollando una nueva estrategia basada en:*

- *Mejoras en el proceso de diseño y producción para tener así prendas nuevas en tienda cada 15 días.*
- *Modificar su comunicación digital para tratar de aumentar las ventas online mediante campañas mensuales, lo que conlleva la desaparición de su clásico catálogo dividido en temporadas.*

*Es una buena forma de revalorizar el esfuerzo, innovación y creación de otras propuestas que pueden ser interesantes para el mercado español. El cual está muy saturado del “Imperio Zara”; claro ejemplo de este hecho fue el boom de la bicker amarilla de la pasada temporada:*



*Acertadamente expresado en una de las publicaciones del Blog “Moderna de Pueblo (Córcoles R.- 10 Mayo 2016)”:*



*No hay que uniformar al mercado sino hay que crear propuestas “One to one” para la sociedad, como la que voy a desarrollar en las siguientes páginas.*

# CAPÍTULO 1

## SITUACIÓN DE LA EMPRESA MANGO

### 1.1. LA EMPRESA

*Isak Andic procedente de Estambul (Turquía) es el fundador de la empresa Mango. Llegó a Barcelona en 1968 y comenzó vendiendo blusas por diferentes ciudades españolas hasta que al fin consiguió abrir su propia tienda de ropa en la calle Balmes de Barcelona.*

*En este pasado año 2015, Mango facturó 2.327 millones de euros y un beneficio neto de 4 millones (dicho beneficio ha descendido con respecto al 2014 en 103 millones de euros debido a la depreciación de algunas divisas y en segundo lugar por las amortizaciones de inversiones de dicho periodo)*

*Actualmente, la empresa está organizada mediante franquicias por todo el globo. Según declaraciones de la propia dirección de la empresa: “el franquiciado tiene un servicio integral que abarca todos los aspectos de la comercialización del producto y gestión de la franquicia. Mango aporta al emprendedor el estar al día en las últimas tendencias en moda, gestionar el stock en tienda, actualizar periódicamente el escaparate y asesorar en la gestión, exposición y venta, mientras el franquiciado se puede dedicar exclusivamente a maximizar sus ventas (Franquicias-Emprendedores.es [sitio web] – 4 Agosto 2016)”.*

*Con este sistema de venta, Mango consigue ampliar su horizonte, llegar a más lugares con una inversión más reducida ya que como franquiciador se nutre de las inversiones de los emprendedores franquiciados tanto en los recursos humanos como en los financieros. Y además aumenta su conocimiento en mercados locales, porque el emprendedor el cual se siente respaldado por la organización central; es una persona conocedora del terreno y sabe las características propias de la zona tanto sus pros como contras.*

*La parte negativa de expandirse a través de esta vía es la pérdida de control por parte de Mango a la hora de estar al día de todo lo que se hace y se lleva a cabo en cada una de sus franquicias repartidas por todo el mundo. Lo que conlleva un empeoramiento de la comunicación entre la empresa y cada uno de los franquiciados; provocando pérdidas y un descenso en las cuentas de la enseña. Mango asume los errores que se comenten en sus franquicias como parte del papel que adquiere al ser la cabeza de todo su imperio textil.*

*En la siguiente tabla se recoge los principales datos de la empresa, y las cifras necesarias que cualquier persona necesita para poder formar parte de las franquicias Mango.*

## CUADRO 1.1.

### Datos de franquicia, condiciones y datos del local

#### DATOS DE LA FRANQUICIA

---

*País de origen: España*

*Año de constitución: 1987*

*Año de creación de la cadena: 1984*

*Número de locales propios: 256*

*Número de locales franquiciados: 106*

*Número de locales en el extranjero: 2358*

*Sociedad franquiciadora: PUNTO FA, SL*

*Facturación prevista el primer año: No facilitada*

*Aperturas previstas para el año en curso: No facilitada*

*Aperturas previstas para el año que viene: No facilitada*

*Zonas de expansión prioritarias: En los 108 países dónde ya operan*

#### CONDICIONES

---

*Canon de entrada (incluido en la inversión): 30.000 euros*

*Royalty mensual: No hay*

*Canon de publicidad: No hay*

*Duración del contrato: 5 años*

*Inversión: 1.500 euros por metro cuadrado*

*Población mínima: 80.000 habitantes*

*Otros royalties: No hay*

#### DATOS DEL LOCAL

---

*Superficie mínima del local: 350 metros cuadrados*

*Localizaciones preferentes: Mejores calles comerciales*

*Fuente: Franquicias Emprendedores.es en la sección: Buscador de franquicias/ Moda y Complementos/ Mango.*

## 1.2. SEGMENTACIÓN:

### 1.2.1. Características

*En su desarrollo empresarial, se planteó como objetivo realizar ropa para una mujer joven. Obteniendo una segmentación con las siguientes características:*

- *Mayormente público femenino.*
- *25-45 años.*
- *Independiente, urbanita y seguidora de las tendencias.*
- *Poder adquisitivo medio-alto.*

### 1.2.2. Segmentación por área geográfica

*Realiza una segmentación del mercado internacional dependiendo al área geográfica a la que se dirija:*

- *Países fríos: prendas amplias y de abrigo.*
- *Países cálidos: prendas ligeras.*
- *Países asiáticos: prendas de tallaje reducido.*
- *Países árabes: adaptación a su cultura (escotes y largo de las faldas).*

*Confecciona en países con reducidos costes de producción, controlando los costes de producción indirectos mediante las tecnologías de la información. Obteniendo así prendas de calidad, a la moda y a un módico precio.*

## 1.3. LÍNEA DE PRODUCTOS

*En su línea de productos cabe destacar:*

1. *Moda (ropa, accesorios y calzado)*
  - a. *Mujer.*
    - i. *Especial tallas grandes (Mango by Violeta).*
    - ii. *Premamá (Maternity Colection).*
    - iii. *Colección de 45 diseños enfocados a mujeres musulmanas, siguiendo sus cánones religiosos.*
  - b. *Hombre.*
  - c. *Infantil.*
2. *Productos de aseo*

## 1.4. PROVEEDORES

En 2015, ha contado con 513 proveedores y realizando la producción en 885 fábricas, con más de 142 millones de unidades fabricadas.

La empresa no posee ningún tipo de participación tanto directa como indirecta en ningún fabricante (prendas, complementos). Por lo que los proveedores no trabajan en exclusiva para Mango.

Mango se encarga del diseño de los productos y a veces dependiendo de los factores geográficos adquieren la materia prima, sino subcontrata proveedores quienes se encargan producción y adquisición de los materiales en el caso correspondiente.

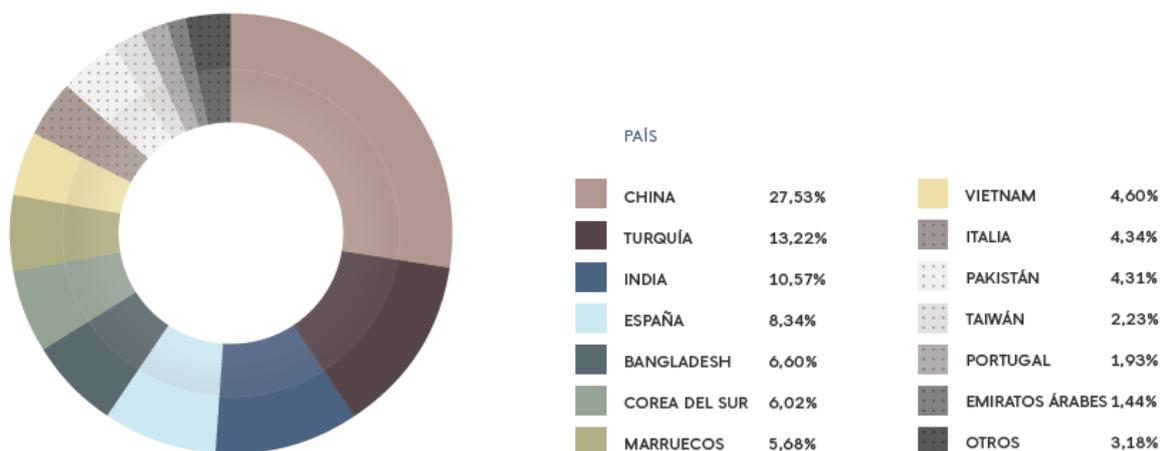
Por el contrario, en el ámbito de las ventas online se subcontratan operadores logísticos externos para que faciliten plataformas en los diferentes países y se encuentren más próximos del consumidor final. Y mediante estos contratos de colaboración a largo plazo, Mango adquiere el control de calidad desde el origen de los materiales hasta la entrega en tienda.

Con la internacionalización de la compañía, depende cada vez menos del país de origen.

La distribución geográfica de compras en el pasado año (% de compra por país incluyendo materia prima) fue el siguiente:

### GRÁFICA 1.2.

#### Distribución geográfica de compras 2015



Fuente: Memoria 2015 en [www.mango.es](http://www.mango.es)

Como, se puede observar en el cuadro de la memoria de Mango, China es su principal fuente, Turquía país del fundador se encuentra en la segunda posición y España se encuentra en el cuarto lugar.

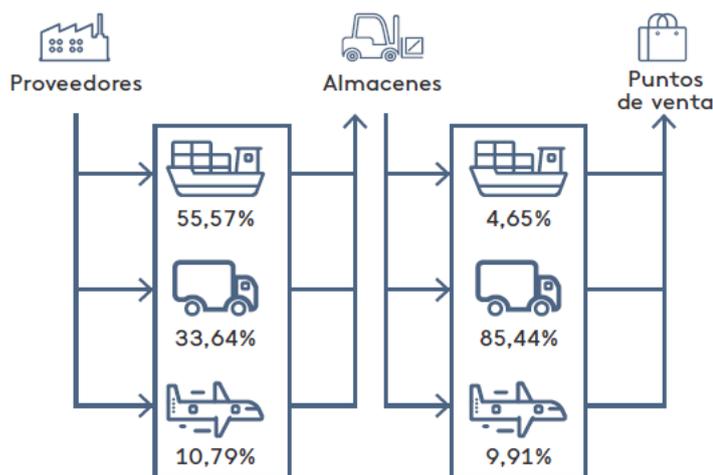
Cada proveedor y productor deben cumplir los siguientes tres requisitos:

- Cada artículo deberá ser embalado con una bolsa de plástico transparente donde se recoja la información correspondiente: país de origen, talla y materiales que contiene el artículo.
- Las dimensiones de la caja dependerán directamente del tamaño del artículo.
- Y por último, la mercancía se entregará al almacén de las tiendas.

La realización de los envíos desde los proveedores se realiza mediante transporte marítimo (de menos impacto), por carretera y aéreo. A causa de las distancias geográficas que hay hasta los puntos de venta, Mango tiene almacenes situados de forma estratégica para optimizar la distancia que debe recorrer la carga, y por añadidura favorece la reposición periódica en función de las ventas. En el siguiente dibujo se detalla el esquema y porcentajes de uso de los medios de transporte utilizados por la compañía:

### GRÁFICA 1.3.

#### Uso de medios de transporte



Fuente: Memoria 2015 en [www.mango.es](http://www.mango.es)

## 1.5. SISTEMA DE CALIDAD

*El Grupo Mango establece un Código de Conducta, el cual todos sus fabricantes deben respetar y cumplir en los estándares laborales, sociales y medioambientales. Así mismo se recogen los siguientes principios:*

- *Trabajo infantil.*
- *Trabajos forzados y obligatorios.*
- *Salud y seguridad en el trabajo.*
- *Libertad de asociación.*
- *Discriminación.*
- *Medidas disciplinarias, acosos y abusos.*
- *Horario de trabajo.*
- *Remuneraciones.*
- *Subcontratación.*
- *Medio ambiente*
- *Cumplimiento de la legalidad vigente.*

*Para la selección previa de proveedores, se realiza un análisis y verificación por parte de los departamentos encargados de dicha selección, para cerciorarse de que cumplen con cada uno de los puntos recogidos en el Código de Conducta.*

*Como consecuencia de esta externalización, Mango realiza auditoria tanto internas como externas. En ambas auditorias se realiza un informe donde se certifica el cumplimiento del Código de Conducta y un documento con recomendaciones a mejorar en determinados aspectos. Solo en el caso de la auditoria interna, si fuera necesario se realizaría una acción correctiva en los plazos que se determinasen.*

*La empresa se rige por la norma ISO 9001 del sistema de calidad. Y según su política empresarial, cada uno de estos incumplimientos conlleva la realización de un plan de acción y otro de seguimiento para solventarlos. Poseen un plazo de seis meses para resolverlo; y si no lo consiguen se llevan las medidas oportunas con el fabricante y/o proveedor.*

*Centrándose en el caso de los fabricantes españoles, los incumplimientos se originaron por: salud, horarios y seguridad del trabajador, y a lo concerniente al cumplimiento de la legalidad en los principios del Código de Conducto de las fábricas.*

*En la actualidad, Mango es una de las principales representantes de la “Marca España” en todo el mundo y obliga a todos sus subcontratistas a cumplir los principios del código ético (responsabilidad social - trabajo decente).*

## 1.6. SISTEMA GESTIÓN DEL INVENTARIO

*Uno de sus puntos fuertes es el sistema de información que le permite gestionar todos y cada uno de los procesos de una forma integrada. Sabe en cada momento lo que se vende, y evita producir aquello que no tiene salida en el mercado. Su sistema de gestión en el inventario a escala global y tiempo real, le otorga una rápida capacidad de reacción y adaptación a los cambios que se producen en el mercado.*

*Al inicio de cada temporada la compañía abastece todas las tiendas con género en su almacén. Por lo que el franquiciado no tiene ninguna responsabilidad sobre el Stock, es Mango quien se encarga. Cada tienda está conectada a Mango mediante un modem que le permite saber en todo momento la situación actual del stock. Con lo que Mango repone cada día del almacén de las tiendas en función de las ventas originadas. Además en este envío, la empresa añade artículos nuevos de la temporada lo que conlleva un incremento de la rotación del stock. Por último al final de las temporadas, el franquiciado devuelve aquellas prendas que no sean vendidas y solo paga periódicamente un tanto por ciento del valor de las prendas vendidas.*

*Con este sistema denominado “just-in time”, Mango posee el género que necesita en el momento justo; por esta razón subcontrata más cerca cuanto mayor sea la urgencia del pedido textil.*

## 1.7. FORMAS DE VENTA:

### 1.7.1. Disposición en tienda

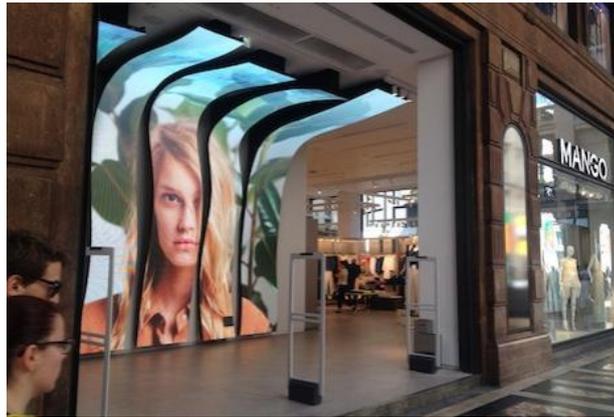
*Sus establecimientos se encuentran en centros comerciales o en locales situados en el centro de las ciudades.*

*Las tiendas como elemento físico y tangible donde sus consumidores pueden adquirir a través de esta vía su colección, tienen una idéntica atmósfera característica de la casa textil y un refuerzo de la imagen corporativa gracias al trabajo realizado por el equipo Mango para promover el acto de compra.*

*El equipo de publicidad es el encargado de transmitir la imagen de Mango y obtener la identidad propia que aúne todas las tiendas repartidas por el mundo. Al igual que lo hace en la realización de los catálogos, cartelería exterior, publicidad en televisión y mailing directo.*

*Desde 2013, ha comenzado con la estrategia de “megastores” que consiste en elegir locales cada vez mayores (partiendo de 800 metros cuadrados) donde se pueda disponer de todas o la mayoría de las líneas de Mango y en espacios que llamen la atención al cliente. Hasta el momento llevan 150 megastores abiertos, destacan las tiendas insignia en Milán, Londres, Singapur y Barcelona.*

MEJORA DE LA EXPERIENCIA DE COMPRA EN LOS ESTABLECIMIENTOS MANGO  
DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE “CUSTOMIZACIÓN” EN LA SECCIÓN CALZADO



*Calle Corso Vittorio Emanuele en Milán*

*El situado en pleno corazón de Barcelona concretamente en el número 132 de Las Ramblas, es el más grande de todos ellos: ha supuesto una inversión para el Grupo Mango de 25 millones de euros, cuenta con 2500 metros cuadrados distribuidos en cinco plantas en las que se encuentra las líneas de mujer, hombre y niño.*



*Zona hombre*



*Zona mujer*

*Se puede apreciar las grandes dimensiones que hace alarde su nueva estrategia: techos altos y espacios amplios donde no hay cabida a la sensación de agobio. Dividiendo el área comercial en dos:*

*La superior se centra en la iluminación y en la sencillez de materiales y colores neutros como el blanco, para ofrecer la sensación de pureza, calma y dimensión del establecimiento. Aprovecha esta zona también para disponer las fotos con los modelos de la presente colección tanto en formato fotográfico (zona hombre) como en pantallas (zona mujer).*

*La parte inferior, se dispone la colección en forma de isla; es decir, los artículos se colocan a lo largo de las paredes de los establecimientos y en medio de la sala, dejando así un ancho pasillo por el que pueden pasar y detenerse los consumidores. Es una forma más fluida de paso para los clientes, quienes pueden observar mejor los artículos. Se aprovecha la isla central para colocar aquellos artículos destacados en la colección, mediante el uso de los maniqués situados en diferentes niveles de las baldas y perchas donde se encuentran prendas. Por otro lado, el resto de la colección se coloca a los lados del establecimiento, las prendas en las perchas superiores y en la parte baja del están los zapatos, salvo casos concretos en los que se encuentra un diseño en una estantería superior para destacarlo del resto de calzado de la colección.*

*En el diseño y acabado de las estanterías, soportes y maniqués es sencillo, en colores claros (blancos y pasteles) para seguir la armonía del establecimiento y otorgar más luminosidad; muebles rematados con un acabado metalizado (vanguardista) de forma que destaque las diferentes plataformas y niveles utilizados en el mobiliario. Y como caso especial, en la sección de hombre, el área de trajes tiene el suelo enmoquetado para destacarlo del resto y crear un espacio diferente y exclusivo dentro de su sección.*

### **1.7.2. Venta online**

*La distribución por este medio ha aumentado gratamente y su expansión hacia Sudamérica, Asia y África, ha provocado que las ventas se incrementaran en 2015 un 27% (234 millones de euros) siendo un 10,7% de la facturación total.*

*Ahora mismo cualquier usuario que entre en su portal se encuentra la plataforma dividida en tres partes:*

*La central es la más grande y llamativa donde se colocan en movimiento los fotogramas de la colección vigente, seguida de la de rebajas.*

*En segundo lugar se haya el desglose de líneas de productos de Mango (Mujer, Hombre, Niños y Violeta) añadiendo dos pestañas más: Nuevo, en el cual aparecen todos los artículos novedosos de la colección; y otro denominado Edits donde aparece el catálogo virtual de la colección actual. Dentro de la línea de productos tienen filtros por clases y colores de prendas, cinturones, calzado y accesorios. Además en la esquina superior derecha ofrecen un buscador y la posibilidad de hacerte socio mediante la creación de una cuenta; una fórmula eficiente y complementaria que aporta un valor añadido tanto a la plataforma de venta online como al cliente.*

*En tercer y último lugar, en la parte inferior se encuentran los siguientes apartados: inscripción a su newsletter, ayuda e información sobre pedidos, devoluciones, tiendas, Mango Card, cheque regalo, sus apps, la empresa y las franquicias. Y además poseen un apartado de Mango Outlet, prensa y cómo trabajar con el grupo Mango.*

*Acto seguido, facilitan todas las redes sociales en las que se encuentran:*

[www.facebook.com/mango.com](http://www.facebook.com/mango.com)

[twitter.com/mango](https://twitter.com/mango)

[plus.google.com/+MANGO](https://plus.google.com/+MANGO)

[www.youtube.com/user/mangoFashion](http://www.youtube.com/user/mangoFashion)

[pinterest.com/mangofashion/](https://pinterest.com/mangofashion/)

[instagram.com/mango](https://instagram.com/mango)

## 1.8. EVOLUCIÓN “FAST FASHION”

*Antiguamente se valía de la imagen de modelos y actrices famosas para la elaboración de sus catálogos y colecciones para darles más trascendencia e importancia a nivel internacional*



*Actrices: Penélope y Mónica Cruz*



*Modelo: Miranda Kerr*

*Pero este año 2016, ha ido un paso más allá. Entran en la dinámica del “Fast Fashion”:*

- *A partir de este pasado Febrero, cada 15 días se recibirá en tienda nuevas propuestas de la temporada.*
- *12 tendencias anuales, una campaña diferente por mes y encabezada por la modelo que mejor la represente (en este pasado Febrero fue Kendall Jenner).*
- *Cese de:*
  - *Lookbook de la temporada.*
  - *Desfiles en la pasarela 080 Barcelona.*
  - *Las dos presentaciones anuales a la prensa a causa de las colecciones verano e invierno.*
- *Novedades se transmitirán mediante la página web y sus redes sociales.*

*En propias palabras de la empresa, recogidos en un artículo de El País, “Adiós desfiles, adiós catálogo: Mango sucumbe (del todo) a la moda rápida”:*

*“El proceso de producción es más corto y quedan menos prendas sobrantes. Si establecemos una tendencia mensual estamos diciendo a los clientes que si no se dan prisa, se agotará en la tienda”.*

*(Ramírez, N. – 18 Enero 2016)*

## CAPÍTULO 2

### MEJORA DE LA EXPERIENCIA DE COMPRA EN LOS ESTABLECIMIENTOS MANGO:

### DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE “CUSTOMIZACIÓN” EN LA SECCIÓN CALZADO

#### 2.1. RESUMEN EJECUTIVO

*Con esta breve evaluación de los últimos movimientos, cambios e incorporaciones novedosas que ha llevado acabo la empresa con el objetivo de ser más competitiva e innovadora en el mercado textil.*

*Es el momento propicio para no parar, continuar con esas perspectivas de futuro y seguir pensando en: ¿Qué es lo que quiere el cliente? Lo que realmente necesita, y aún no es consciente de ello. Adelantémonos a ellos y a los propios competidores del sector.*

*Al principio de todo mencioné mi propuesta: agregar un servicio de customización y cuidado de zapatos.*

*Elegí justamente el sector zapatero, tras intentar analizarme de la forma más objetiva posible como consumidora habitual. Nunca he encontrado un zapato que me resulte confortable y duradero en Mango o cualquier otra tienda de su competencia. Amplié mi rango de estudio a familiares y amigos, para contrastar opiniones y el resultado fue concluyente: como empresa textil, la relación calidad precio de sus prendas está acorde; pero no ocurre lo mismo con su calzado. Y es aquí donde pueden dar el siguiente paso; el reforzar la retención de los clientes actuales con un servicio de calidad, depurado y altamente personalizado en el sector calzado de la compañía, además de conseguir nuevos seguidores a la marca Mango. Cambiando la situación de:*

*“Me gustan mucho esos zapatos, finalmente me decido a comprarlos y luego no soy capaz de aguantarlos más de 10 minutos seguidos”.*

*Esta explicación es justamente la relación existente entre mi propuesta de valor y la primera línea de especialización de mi trabajo: Marketing experiencial.*

*Es una empresa española, nuestro país junto con Italia tiene fama de poseer un gran “Know How” en la industria zapatera. ¿Por qué no explotarlo?*

*Hay que sacarlo rendimiento, y qué mejor manera que creando una sinergia con los artesanos zapateros de nuestro país obteniendo así un valor añadido para: el Grupo Mango, la nueva red de proveedores-zapateros y todos sus clientes presentes y futuros. Es una revolucionaria fórmula nunca antes creada, en la que se aúna los conocimientos de una gran y moderna empresa (Mango) junto con la sabiduría tradicional de los zapateros españoles. Son dos conceptos que hasta hora caminaban en rumbos diferentes y ahora unidos obtendrán un gran potencial en el mercado (innovación creativa, la segunda línea de especialización de mi trabajo).*

## 2.2. OBJETIVOS

*Detectada la necesidad de los consumidores. Hay que aprovecharlo y combatirlo, solucionarlo centrándose en los siguientes puntos:*

- *Calzado adaptado a las necesidades de los clientes:*
  - *Incremento de la profundidad de producto: ampliación del número de calzado, en otras palabras abarcar desde 35-42 con números intermedios.*
  - *Posibilidad de ofrecer un ancho especial en cada uno de sus modelos.*
  - *Abarcar el target objetivo de Mango: 25-45 años (millennials y generación X)*
  - *Conseguir un zapato personal (customización).*
- *Uso de mejores materiales.*
- *Un correcto acabado del modelo (pespuntes, remaches, troquelados...).*
- *Calidad-precio presente en cada uno de los diseños elaborados.*
- *Certificado de origen: calzado español. Todo el proceso de elaboración, desde los materiales utilizados como el proceso en sí mismo debe ser nacional, realizado por artesanos zapateros locales.*
- *Plataforma de compra accesible y clara para el consumidor.*
- *Recabar información de los clientes para futuras campañas y mejoras adaptadas a sus necesidades (fidelización).*
- *Revalorización y alza de la marca Mango en el mercado zapatero.*
- *Diferenciación de la compañía del resto de empresas por este valor añadido en su línea de productos (diferenciación con su competencia directa).*

### 2.3. LA SINERGIJA CON LOS PROVEEDORES

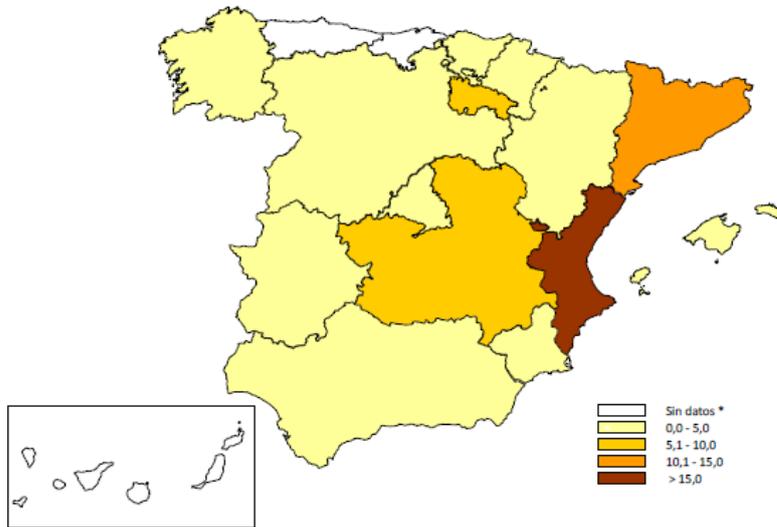
*Actualmente, tiene proveedores en ambos países. Comenzando por nuestro país, para estudiar la viabilidad del proyecto de forma más fácil y económica; propongo crear acuerdos con artesanos zapateros que elaboren su calzado, fomentando el "Made in Spain". En primera instancia se podría pensar, en establecer un Benchmarking funcional con la empresa valenciana de supermercados "Mercadona" (concepto: Interproveedor). Al no ser competencia por pertenecer a diferentes industrias, se podría obtener información sobre su metodología y filosofía en los contratos con los proveedores que les abastecen en su cadena. Este concepto se podría insertar en mi propuesta de valor, enfocándola a los artesanos zapateros, los cuales serían mis proveedores) porque con ella se mantendría la filosofía de vender y ofertar al consumidor un producto de calidad, nacional y a buen precio, con un acabado personalizado.*

*Y el punto inicial para comenzar con esta nueva andadura sería Cataluña, por las siguientes razones:*

- *Comunidad autónoma de origen de la empresa (Barcelona).*
- *La ciudad de Barcelona posee la Cofradía de San Marcos de los Maestros Zapateros desde 1202.*
- *Mayor conocimiento, fuerza y relaciones interpersonales con los fabricantes (artesanos de la zona). Ejemplos de marcas artesanas barcelonesas: VelobyZin, Ramon Cuberta, Imma Cosio, Norman Vilalta y Cobblerblack Bird.*
- *Conlleva ahorro en costes para la empresa en la su fase inicial, que si por ejemplo iniciara esta propuesta en otra comunidad española.*
- *Según la distribución geográfica establecida por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo, se encuentra en el segundo grupo en la producción del sector calzado a nivel nacional.*
- *Seguidamente en el cuarto grupo a nivel nacional en el apartado de establecimientos del sector. Esto se debe a que las principales fábricas se encuentran en la comunidad Valenciana, La Rioja, Castilla-La Mancha, Baleares y Murcia.*

**GRÁFICO 2.1.**

**Producción del sector calzado y cuero (porcentaje sobre el total)**



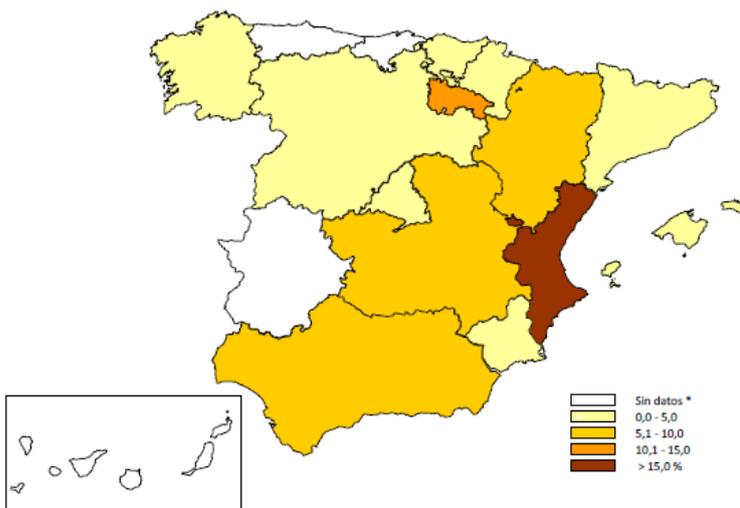
Fuente: Encuesta Industrial de Empresas 2014 (INE) y elaboración propia.

Ambito Sectorial: División 15 de la CNAE-2009.

(\*) Secreto Estadístico.

**GRÁFICO 2.2.**

**Establecimientos del sector calzado y cuero (porcentaje sobre el total)**



Fuente: Encuesta Industrial de Empresas 2014 (INE) y elaboración propia.

Ámbito Sectorial: División 15 de la CNAE-2009.

(\*) Secreto Estadístico.

*A todo esto hay que añadir, que actualmente el Grupo Mango cuenta ya dentro de su página web (en la sección “La Empresa”), un apartado de búsqueda de proveedores en el cual los futuros artesanos locales interesados en unirse a esta propuesta, podrían enviar al apartado actual: [accessories.sourcing@mango.com](mailto:accessories.sourcing@mango.com) la correspondiente información de su negocio, facilitando los siguientes datos:*

- *Nombre de la empresa.*
- *Localización.*
- *Años de funcionamiento.*
- *Años de experiencia.*
- *Beneficios anuales/ventas.*
- *Capacidad (en piezas por mes para cada tipo de calzado).*

*Los anteriores apartados han sido modificados ligeramente a los iniciales facilitados en la web de la compañía, debido a que están enfocados para grandes proveedores los cuales fabrican más de un producto y están distribuidos por varios países. Pero la esencia es la misma, solo que adaptado a mi propuesta valor, en la que solo son necesarios proveedores locales cercanos a los puntos de venta.*

## 2.4. ANÁLISIS DAFO

### CUADRO 2.3.

#### Matriz DAFO

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Marca sólida y fuerte modelo de negocio:</i></li> </ul> <p><i>Misión: estar presente en todo el mundo, una tienda Mango en cada ciudad del planeta.</i></p> <p><i>Visión: satisfacer las necesidades y peticiones de clientes, proveedores, empleados, accionistas, franquiciados y miembros del Grupo Mango.</i></p> <p><i>Valores: autoanalizándose intenta mejorar de forma continua y progresiva, pero siempre teniendo presente sus valores personales (humildad, positivismo, honestidad y respeto) y profesionales (eficacia, facilidad de realización, trabajo en equipo, pensar por/para el cliente y orientación al negocio).</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Definida segmentación de la cartera de clientes.</i></li> <li>• <i>Sinergia con los proveedores a lo largo de toda la cadena de producción (confianza por ambas partes y acuerdos a largo plazo).</i></li> <li>• <i>Innovación constante en su sistema logístico:</i></li> </ul> <p><i>Es un sistema propio que ha ido evolucionando desde 1984, en el cual ahora cuenta con un nuevo Centro Dinámico de Distribución (CDD) destinado a la distribución de la ropa doblada y, cuyos procedimientos están informatizados (carga, almacenamiento, facturación y expedición).</i></p> <p><i>Además posee el Sistema Logístico de Mango (SLM) cuyos pilares son la información, velocidad y tecnología (Just in time) para asegurarse de la renovación constante de la mercancía y producir al ritmo que marca el mercado (volumen y variedad).</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>A causa de una mayor internacionalización, pierde perspectiva a nivel nacional.</i></li> <li>• <i>Costes de transportes y tiempo invertido en ello:</i></li> </ul> <p><i>A pesar de la creación de los almacenes, como punto intermedio entre los proveedores y los puntos de venta, sigue siendo un coste tanto monetario como en tiempo en el ámbito del transporte.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Otorga mayor importancia como producto estrella a la ropa dejando en segundo plano lo denominado como accesorios y calzado.</i></li> <li>• <i>Carencia en la relación calidad-precio del calzado (materiales poco confortables).</i></li> <li>• <i>Falta de una mayor oferta de números y anchos en el calzado.</i></li> <li>• <i>Desaprovechamiento del “Know How” de los fabricantes españoles e italianos en calzado.</i></li> <li>• <i>Será necesaria una rápida implantación para contrarrestar un hipotético plagio por parte de la competencia.</i></li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Control de calidad de los proveedores por el debido cumplimiento del Código de Conducta.</i></li><li>• <i>Control de calidad de los productos se rige por el Estándar de Mango sobre salud y seguridad que se revisa cada dos años, actualizándose de acuerdo con la legislación y recomendaciones de Mango sobre materias químicas.</i></li><li>• <i>Introducción del Fast Fashion a causa de los movimientos del mercado.</i></li><li>• <i>Precio razonable de los productos.</i></li><li>• <i>Veloz internacionalización.</i></li><li>• <i>Comunicación fluida entre los consumidores y la empresa mediante el departamento de relaciones públicas y sus redes sociales.</i></li><li>• <i>Premio al mejor proyecto de internacionalización en eCommerce (1º Edición de los premios Nacionales de eCommerce, organizado por el observatorio eCommerce del Foro de Economía Digital).</i></li><li>• <i>Compromisos sociales en el ámbito de la educación, salud e integración mediante apoyo financiero, voluntariado y donación de género.</i></li></ul>	
---	--

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualmente el mercado demanda productos hechos a la medida, customizados: "MIS zapatos".</li> <li>• Necesidad de un calzado cómodo, duradero, bonito y asequible que aguante la rutina de la persona que lo lleva.</li> <li>• Posibilidad que el proveedor pueda enviar su petición, más el producto que oferta para el lineal de Mango a través de su página web.</li> <li>• Garantía de calidad por parte de los futuros proveedores artesanos zapateros debido a los requisitos y controles de calidad de la empresa.</li> <li>• Dicho acuerdo favorece tanto al artesano como a la compañía (revalorización de ambos).</li> <li>• Creación de nuevos puestos de trabajo en la nueva sección.</li> <li>• Cesión de clientes actuales de Mango hacia mi creación (Mango Shoes).</li> <li>• Fidelizar el cliente con esta nueva propuesta de valor.</li> <li>• Captación de nuevos clientes.</li> <li>• Hasta el momento, el gran gigante Inditex y su principal competidor en el sector, no ha llevado a cabo ninguna propuesta como esta (gran valor añadido para el Grupo Mango).</li> <li>• Revalorización del Grupo Mango en el escaparate textil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir abarcar ambos targets objetivos: millennials y generación X.</li> <li>• A pesar de ser mi propuesta de valor, dependo de Mango (aceptación, financiación, implantación...).</li> <li>• Que el consumidor no cambie su percepción actual sobre el calzado Mango.</li> <li>• La situación económica actual afecte de manera negativa en la toma de decisión del consumidor a la hora de realizar el acto de compra con el nuevo servicio.</li> <li>• Las modificaciones necesarias en el canal online de ventas no deberán dificultar su compra al consumidor. Deberán continuar usando un interfaz claro y sencillo como el actual.</li> <li>• Las modificaciones realizadas en tienda supondrán un coste inicial para la empresa.</li> <li>• Posibilidad de plagio de la propuesta de valor por sus competidores.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

## 2.5. DISEÑO:

### 2.5.1. Suela

*Además de incluir en el calzado el origen de su fabricación, debería ser identificativo, que se sepa sin ninguna duda que ese par de zapatos son de Mango.*

*Por ejemplo: la famosa marca Louboutin pinta las suelas de sus zapatos en color rojo o la empresaria española Patricia Rosales diseña zapatos de lujo y en cada uno de ellos incrusta una perla de ocho milímetros en el interior del tacón.*



*Dado el actual diseño corporativo de la compañía:*



*“Mango Shoes Experience”*



*Fuente: Diseños propios de dos posibles bocetos del prototipo de suela.*

*El diseño sería con la suela en negro, dividiéndola en dos partes iguales por una línea blanca vertical, centrando la “M” en color blanco, en el medio de la misma.*

## **2.5.2. Caja**

*Además, en la compra se incluiría la caja. A primera vista, parece redundante pero en muchos establecimientos como los de Inditex, la tienes que pedir y en la mayoría de los casos no te la dan o en su defecto te ofrecen la de otro modelo, otro número y en malas condiciones.*

*Continuando con la línea de Plan Empresarial de Prevención de Residuos de Envases y Embalajes (PEP) del Grupo Mago, las cajas serían 100% reciclables. Fabricadas con un cartón duro para otorgarlas un posterior uso por parte de sus consumidoras y permanecer más tiempo en su memoria. Y a causa de su diseño (fondo blanco con los bordes negros, más el logotipo de Mango del mismo color en el centro de la tapa), podrán ser utilizadas como un elemento decorativo o recipiente, un claro ejemplo son las cajas de galletas tradicionales de mantequilla en las que se suelen guardar los utensilios de costura.*

### **2.5.2.1. Suplementos incluidos/ formato “pack de valor”.**

*Una caja que corresponda al modelo que has comprado, y en su interior se incluiría:*

- *Tapas de recambio.*
- *Pequeña bolsa antihumedad con olor agradable estándar. Una forma para que el consumidor asocie ese olor característicos a los zapatos Mango.*
- *Documento de garantía, en donde se encontrará expresado la condiciones para el correcto mantenimiento del calzado además de un año o seis meses de garantía gratuita en caso de que se produzca algún desperfecto o rotura.*

### 2.5.3. Creación tallas especiales

*Añadir a esta propuesta, el incremento de la enumeración. En las buenas zapaterías, puedes adquirir números medios e incluso algunos modelos con un ancho y largo especial. Sería un valor añadido que ninguna otra empresa aún ha introducido en sus lineales.*

*Sería todo un acierto y afectaría de forma contundente a su competidora más cercana, Inditex. En la que muchas de sus consumidoras ya se han visto perjudicadas por la mala calidad de su calzado, el ejemplo más reciente y sorprendente es el siguiente:*



### 2.5.4. Customización del calzado

*Por último y no menos importante, la opción a poder customizar el calzado que compres. Claramente, supondría un plus en el precio fijado del modelo; pero el cliente tendría la posibilidad de hacer más personal su compra. Dependiendo del modelo, se podría modificar:*

- Cordones.
- Ceras.
- Betunes.
- Paleta de colores del modelo.
- Remates.
- Remaches.
- Aplicaciones con cristal de Swarovski.

*Son varias ideas, pero dada la situación actual del mercado, las crecientes exigencias de nosotros los consumidores y la situación propia de la empresa (al alza y con buenos resultados) podrían ser viables en un periodo de corto-medio plazo.*

## 2.6. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN:

*Aunque mi propuesta sea una acción nueva e innovadora; va a estar amparada y guiada bajo el paraguas de la dirección del Grupo Mango, como bien indica su nombre: Mango Shoes. Deberá adaptarse y seguir la estrategia de comunicación vigente de la compañía.*

### 2.6.1. Consumidor objetivo de la propuesta

*Hemos mencionado anteriormente que nuestro target o público objetivo se encuentra en los 25-45 años de edad abarcando las generaciones denominadas millennials y generación X. Para comenzar la inserción de la propuesta en el mercado, inicialmente vamos a focalizarlo al público mayoritario de Mango: la mujer joven, por las siguientes razones:*

- *Fue el sector inicial al que se dedicó el Grupo Mango desde sus inicios en 1984 hasta 2008, año en el cual inauguró su primera tienda dedicada al hombre (H.E. by Mango). En total 24 años de experiencia extra en el sector de la mujer en comparación con el resto de líneas.*
- *A consecuencia de ello, las mujeres tienen más confianza depositada en la marca y por lo tanto acogerán mejor la entrada del nuevo servicio zapatero de Mango.*
- *Mujeres a diferencia de los hombres según un estudio realizado por el AIMC: creen que la moda es algo importante, al igual que las ofertas y/o las rebajas (satisfacción de adquirir un nuevo producto por menos precio y que sea de calidad). Mientras que los hombres valoran la calidad o la marca, se rigen por el dicho popular: “mejor tener poco y bueno”. Aunque las generaciones venideras, disfrutan tanto ellas como ellos del mundo de la moda.*
- *Según datos de evolución de la compañía en 2014, posee notablemente mayor número de tiendas de mujer:*

## GRÁFICA 2.4.

### Tiendas por marca



*Fuente: Mango y elaborado por el periódico El País.*

*Seguidamente si observamos una buena acogida por su parte y obtenemos un montante de beneficios adecuado, podremos alargar la propuesta al sector masculino y seguidamente al resto de líneas de producto de la compañía en un medio y largo plazo.*

*Inserción de la propuesta en los puntos de venta:*

*Al comienzo del trabajo hemos destacado la importancia que tiene tanto la tienda física como la creciente evolución del portal online de Mango para adquirir sus artículos. Por lo tanto, si se quiere conseguir una implantación adecuada de la propuesta, se deberá introducir en ambas plataformas.*

*Tienda física:*

*Introduciría la propuesta para tener la mayor repercusión posible en la ciudad natal del Grupo Mango, Barcelona. Es una ciudad: cosmopolita, multicultural e influyente siendo uno de escaparates del mundo de la moda. Concretamente, en el nuevo megastore situado en la calle de las Ramblas. Destinando dentro de la sección mujer, un espacio dedicado por y para el nuevo calzado mango: “Mango Shoes, a tu medida”. En el cual continuaría con la estética impuesta en los megastores de luminosidad con paleta de colores claros. Pero además se crearían unas baldas y estanterías a diferentes alturas con los bordes en negro a lo largo de paredes de dicho área, donde se dispondrían el calzado en diferentes secciones:*

- *“En tu día a día”.*
- *“Deportivo”.*
- *“De Gala”.*

*Dejando en el centro unos asientos de la misma gama de colores con los ribetes en negro para probarse el calzado. Un elemento imprescindible, los espejos, se encontrarían repartidos a nivel de suelo en las paredes y justo en el centro de la sección una columna cuadrada revestida con un espejo en cada cara (incrementando la sensación de amplitud de la habitación y facilitando el acto de compra a las consumidoras). La elección del diseño de la sección Mango Shoes está inspirada en los zapateros que poseen las mansiones y las marcas de calzado de lujo.*

*Para hacerla idea más visual, aquí adjunto una imagen de una de las tiendas de la marca Jimmy Choo:*



*A esto se añadiría una pequeña área en la misma sección, donde se facilitaría un software de escaneo 3D aportando el cliente toda la información posible acerca de su pie y que tipo de calzado dentro de Mango Shoes se adapta mejor a sus necesidades. Además contaría con una pantalla OLED, donde la consumidora tendría acceso a un catálogo de muestras y accesorios con los que puede customizar sus nuevos zapatos, y ver el resultado final en sus pies, especificando precios y plazos de entrega. Se podrán llevar acabo las operaciones en dicha pantalla con la mayor rapidez y comodidad posible (todo ello sin salir de la sección, comodidad para el cliente).*

*En caso de dudas o que la consumidora necesitara ayuda, el nuevo área contará con personal destinado exclusivamente a la nueva sección, solventando así cualquier cuestión que pueda surgir.*

*Tienda online:*

*Dentro de la sección mujer se dedicaría un espacio exclusivo a: “Mango Shoes, a tu medida”.*

*Actualmente en su página web cuenta en la sección zapatos con la siguiente subdivisión: sandalias y zapatos con o sin tacón, botas y botines, deportivas y piel. Por otro lado, puedes elegir filtros sobre el color, precio que estás dispuesto a pagar y el número de pie. Y finalmente cuando te decantas por un modelo en concreto, aparece: la descripción del artículo, la composición y lavado, un buscador para ver en que tiendas está disponible; y si posees cuenta lo añades a tu bolsa de la compra o puedes añadirlo a tu Wishlist.*

*Pero para la nueva propuesta de calzado sería necesario añadir:*

- *La clasificación general de: “En tu día a día”, “Deportivo” y “De Gala”. La siguiente subdivisión sería la actual.*
- *La numeración aumentarla del 35-42 con sus correspondientes números intermedios.*
- *Pestaña adicional donde se pueda escoger un ancho especial.*
- *Otra pestaña denominada “CustomizaTE” en donde por un precio extra dependiendo del modelo de calzado que se trate pueda el cliente elegir: cordones, ceras, betunes, colores, remates y remaches.*

*Además se concretará el plazo del producto, porque necesitará unos pocos días extras para moldear el artículo a las exigencias de la consumidora.*

## **2.6.2. Plan de comunicación**

*Partiendo de la idea, que esta propuesta valor ha nacido de la necesidad de unos consumidores insatisfechos con el calzado proveniente de las grandes compañías textiles españolas. Dichos clientes se beneficiaran de esta nueva medida, se sentirán identificados y se transformarían en compradores habituales de la marca; dejando así antiguos patrones de compra en tiendas donde podían encontrarlos pero por un importe superior al ofertado así en Mango. Además se crearía un reconocimiento de la marca Mango e incrementaría su número de clientes: “el poder del boca oreja”.*

*Pero al ser un producto novedoso en el lineal de Mango, es necesario que los clientes sepan cuanto antes su salida al mercado. La empresa buscaría hacerse más accesible y destacable para los futuros clientes de una forma rápida. Para conseguirlo, Mango debería invertir esfuerzos y recursos en medios de comunicación masiva:*

- *Campañas digitales y televisivas en donde se haga hincapié de:*
  - *La preocupación que tiene la empresa por la salud y bienestar de los pies de las consumidoras.*
  - *La promoción del calzado español (a largo plazo si sale rentable italiano) y sus beneficios.*

- *Tú como clienta formas parte del proceso de elaboración del producto, eres una más de su cadena y eres importante.*
- *La consumidora que los adquiera se sienta única con ellos y posea una idea positiva de la nueva iniciativa Mango Shoes.*
- *En las campañas que se realicen aparezcan palabras y frases como:*

*Diseño.*

*Personalidad.*

*Único.*

*Artesano.*

*De origen español.*

- *Y slogans como los siguientes:*

*“Mango, confort de los pies a la cabeza”.*

*“Mango Shoes Experience”.*

*“Mango Shoes, a tu medida”.*

*“Siéntete tú misma a cada paso”.*

*“Cada paso cuenta”.*

*“La unión hace la fuerza: la tecnología en colaboración con la artesanía”.*

- *Correos electrónicos a la base de datos de clientes actuales, hablando sobre las ventajas de su nuevo servicio*

- *Difusión en sus redes sociales:* [www.mango.es](http://www.mango.es)  
[www.facebook.com/mango.com](http://www.facebook.com/mango.com)  
[twitter.com/mango](http://twitter.com/mango)  
[plus.google.com/+MANGO](http://plus.google.com/+MANGO)  
[www.youtube.com/user/mangoFashion](http://www.youtube.com/user/mangoFashion)  
[pinterest.com/mangofashion/](http://pinterest.com/mangofashion/)  
[instagram.com/mango](http://instagram.com/mango)

*En las redes sociales, blogueras o personajes célebres dentro del panorama nacional podrían participar en la campaña y difundir la nueva propuesta. Una posible candidata sería la actriz cántabra Marta Hazas, porque el pasado mes de Junio recibió el premio a La Mejor Calzada de toda España en la ciudad alicantina de Elda, premio que se otorga desde 1999 a aquellas mujeres de reconocido prestigio social para que hagan la labor de embajadoras de uno de los productos nacionales más famosos de nuestro país: el calzado.*

*Otra buena forma de dar a conocer en nuevo formato del calzado Mango sería participando en ferias como MOMAD SHOES (salón internacional de calzado y complementos), organizada y situada en IFEMA; pero el perfil de los visitantes es de carácter profesional, no se corresponde con el de la empresa Mango ya que está enfocada este evento para: comerciantes, almacenistas, cadenas de tiendas, grandes superficies, venta por correo y agencias de exportación e importación.*

*Por último se podría realizar algún tipo de acuerdo o entendimiento con algunas de las marcas artesanas barcelonesas como: Imma Cosio, Cobblerblack Bird o VelobyZin (la cual ya realiza colaboraciones con artistas y diseñadores para la elaboración de sus zapatos). Para dar mayor acogida a la nueva iniciativa zapatera en el Grupo Mango.*

## 2.7. SIMULACIÓN DEL ANÁLISIS CUANTITATIVO

*Teniendo presente los datos recogidos en la memoria de 2015 del Grupo Mango, el importe neto en su cifra de negocios fue de 2.327.045 euros, el cual ha ido aumentando en estos últimos 4 años.*

*Pero centrándose a nivel nacional, que es lo que realmente nos interesa para mi propuesta, cabe destacar dos aspectos fundamentales en las ventas de Mango durante el año 2015:*

- Según el artículo "Primark se corona como rey de la moda en España en 2015 con 95 millones de compradores (Riaño P. – 16 Febrero 2016)" recogido en "Modaes.es", cerca de un 3.79 millones de personas compraron en establecimientos Mango (fuente: Kantar Worldpanel); en otras palabras, ha sido el tráfico, entradas o número de personas que han accedido al punto de venta. Y lo más importante, han realizado el acto de compra (ratio de conversión).*
- Obtuvieron un gasto/compra/ticket medio anual de 100,8 euros por cliente; y además a través de un estudio realizado por "La Vanguardia" en el artículo "Indítex (Zara), Primark, H&M y Mango copan el 25% del mercado de moda en España (Albarrán, J.- 12 enero 2016)" Mango se ve situado en primer lugar con un 44,4 euros de compra media, por delante de Zara con un 39,9 euros.*

*Con los antecedentes indicados y atendiendo a los parámetros de rotación, margen y marca; podría simular los siguientes planteamientos:*

*A través de la inserción Mango Shoes en su lineal de productos, aumentará la compra media por ticket en un 10% debido a:*

*Un incremento en el tráfico mediante el plan de comunicación desarrollado en el punto anterior y la fidelización de las clientas porque con la compra de un par de zapatos Mango Shoes te incluirá un vale descuento por la prenda básica estrella de la temporada (siguiendo la formula "Con Mango a la moda de los pies a la cabeza").*

*Con esta medida se produce el aumento de la rotación de clientes, ya que la misma consumidora en vez de solo llevarse un par de zapatos, sale con un producto más del lineal de Mango.*

*Por otro lado, el margen bruto del pasado año a nivel global fue de 55,6%. Creo posible que mediante la nueva sección podré incrementar el margen nacional un 5%. El componente clave que respalda esta cifra es la satisfacción de la clienta de poseer tu propia creación, no la importa pagar un poco más por adquirir un producto que solo va a tener ella y nadie más. Esa sensación de felicidad y satisfacción en la consumidora, deja en segundo lugar el hecho que ha gastado más dinero para conseguir su modelo único de Mango Shoes. Tiene más poder el "MI" que el precio extra que conlleva esta acción.*

*Y como último objetivo, mejorar la marca en un 15%. Por la sencilla razón de que Mango se preocupa de ti, de tu salud, de tu bienestar, más concretamente de tus pies. Ninguna otra compañía lo ha hecho, el Grupo Mango sí, porque sabe las necesidades de las consumidoras actuales, el rol de la mujer ha evolucionado y con ello su forma de vida y rutina. Mango Shoes es consciente de ello y por esa razón crea estas tres nuevas secciones (deportiva, de gala y en tu día a día), donde van a encontrar el calzado que se ajusta a ellas.*

*Mango Shoes es mucho más que una sección de la compañía, y al hacerse cuenta en esta sección cada vez que se realice una compra se destinaran 3 euros a fines benéficos, concretamente a la Fundación Pies Descalzos cuya fundadora es Shakira, quien fue nombrada en 2003 como Embajadora de Buena Voluntad de UNICEF.*

*Por otro lado, en el punto de venta físico (la tienda de Las Ramblas) se contrataría a 3 dependientes, los cuales suponen un coste fijo para el Grupo Mango. En la Memoria de 2015 hay unos costes de personal en España de 183.320. Es evidente que el incremento en esta cifra aumentará pero no será muy elevado porque inicialmente solo se va a llevar acabo esta contratación en una tienda de todas las repartidas en el territorio español. Como una aproximación 0,0002% obteniendo un montante de:*

$$183.320 * 1,00002 = 183.324 \text{ de euros}$$

*Dentro de este tanto por ciento de incremento a parte del sueldo, la parte proporcional de Seguridad Social y otros gastos sociales, se encuentran los costes de formación que recibirían dicho personal, en lo relativo al funcionamiento de la sección Mango Shoes, el sistema del escáner 3D y la pantalla OLED.*

*Por último señalar que el espacio destinado a la sección Mango Shoes en el megastore de las Ramblas sería de 50 metros cuadrados dentro del área Mango mujer. Es una pequeña parte comparado a los 2500 metros cuadrados de todo el establecimiento.*

*Para el grupo empresarial conlleva un coste de oportunidad destinar esos 50 metros cuadrados de su punto físico de venta en la nueva iniciativa, porque deja de percibir unas ventas fijas que obtendría mediante su colección.*

## CONCLUSIONES

*Al presentar mi propuesta de valor al Grupo Mango, los directivos se van a plantear las siguientes cuestiones sobre Mango Shoes:*

- *Costes iniciales que supondría a la compañía para llevarla a cabo:*
  1. *Establecer la red de proveedores locales.*
  2. *Formación destinada a los proveedores en la cultura y funcionamiento corporativo del grupo empresarial.*
  3. *Al reducir el transporte de la mercancía, supondrá una modificación en su esquema organizativo.*
  4. *Modificación de tiendas físicas y online.*
  5. *Costes a causa de incrementar la numeración y anchos de los zapatos.*
  6. *Costes de los nuevos diseños de la suela, caja y accesorios del calzado.*
  7. *Invertir esfuerzos y recursos para intentar abarcar ambos targets objetivos: millennials y generación X.*
  8. *Y por último, destinar más recursos de la compañía en la realización de una campaña publicitaria apropiada. De tal manera que las consumidoras conozcan cuanto antes, la existencia del nuevo concepto Mango Shoes.*
  9. *Por las razones expuestas al comienzo del apartado de la estrategia de comunicación, inicialmente se desarrollará la propuesta para el target femenino.*
- *Periodo aproximado de implantación de la propuesta valor Mango Shoes.*

*Se tratará de realizarlo lo más rápidamente posible; en cuanto se cree y establezca la red de proveedores y los ajustes necesarios dentro de la organización Mango. Aproximadamente en unos 12 meses, se encontrará implantado en el 30% de las tiendas españolas.*

- *El benchmarking sobre la creación de la red de proveedores (innovación creativa en área calzado), ¿qué supondrá para la empresa?*

*Se revalorizará la profesión de zapatero, en la que años atrás ha estado en decadencia pero gracias a la crisis ha resurgido como fórmula de ahorro para la población. Y con este nuevo giro, se verá gratamente reforzado.*

*Y como resultado de dicha sinergia con los artesanos, Mango volvería a recuperar esa perspectiva a nivel nacional que ha ido perdiendo a causa de la internacionalización.*

- *Mango ya posee una cartera de clientes y fidelización por su parte. ¿mejoraría en este aspecto mediante la inserción de Mango Shoes?*

*La respuesta es afirmativa. Va a alcanzar el objetivo de satisfacción por parte de los clientes en adquirir un calzado con relación calidad-precio, sin necesidad de irse a otra tienda (modificar su idea preconcebida del calzado Mango). Con el plus, que son ellos mismos quienes pueden customizar su par de zapatos (incentivaría la satisfacción del consumidor por el simple hecho de llevar algo hecho por ellos en cierta medida).*

*Darí­a lugar a un aumento de la fidelización de los clientes Mango y la entrada de nuevos (el poder del boca oreja o prescripción de mi propuesta Mango Shoes).*

*A largo plazo, todas las compras y elecciones realizadas en esta nueva sección proporcionarán información útil y relevante para el grupo empresarial. La cual podrá utilizarla a su favor en futuras campañas e iniciativas que pudiera llevar a cabo.*

*Se ha producido una clara evolución del marketing experiencial. Inicialmente fue la forma en la que se ha conocido la debilidad en la línea de productos Mango mediante las experiencias y vivencias de las consumidoras con su calzado en periodos anteriores. Y finalmente, con toda la información, valoraciones y opiniones recopiladas desde su implantación, se observará el cambio de percepción de todas y cada una de las clientas que forman parte de Mango.*

- *El concepto de marca (Mango) percibido por el mercado finalmente, ¿se vería beneficiado?*

*Sí, se posicionará como líder en su sector por innovación y preocupación hacia sus clientes.*

*Para concluir quiero destacar las “keywords” presentes durante todo el desarrollo de mi trabajo de fin de grado en marketing experiencial e innovación creativa:*

*Marca.*

*Cliente.*

*Experiencia de compra.*

*Calzado.*

*Saludable.*

*Sinergia.*

*Red de proveedores (zapateros).*

*Artesanal.*

*Valor nacional (reconocimiento del know-how del sector zapatero nacional).*

*Customización.*

*Fidelización.*

*Captación.*

## BIBLIOGRAFÍA

AGUILERA, S. 2015. Mango quiere ser más competitivo y alza el puño de la comunicación digital. (*md*) *marketingdirecto.com* [en línea], [Consulta: 18 Julio 2016]. Disponible en:

<http://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/mango-quiere-ser-mas-competitivo-y-alza-el-puno-de-la-comunicacion-digital/>

JIMENÉZ, J. 2015. Isak Andic: de vender blusas en el rastrillo a dirigir el universo Mango. *Inversión & finanza.com* [en línea]. [Consulta: 18 Julio 2016]. ISSN 1137-1021. Disponible en:

<http://www.finanzas.com/noticias/empresas/20151127/isak-andic-vender-blusas-3301856.html>

ANGLÉS, M. 2016. Mango dispara sus ventas online un 27%. *Expansión* [en línea]. [Consulta: 18 Julio 2016]. ISSN 1576-3223. Disponible en:

<http://www.expansion.com/empresas/distribucion/2016/05/27/57489a50268e3e6e3c8b4574.html>

HEARST ESPAÑA S.L. *Franquicias-Emprendedores.es* [sitio web]. Madrid: HE. [Consulta: 4 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://franquicias.emprendedores.es/buscador-de-franquicias/moda-y-complementos/mango>

INARAJA, F.J. 2015. Mango abre su mayor tienda en España. *Franquicias-Emprendedores.es* [en línea]. [Consulta: 18 Agosto 2016]. ISSN 0034-849X. Disponible en:

<http://franquicias.emprendedores.es/noticias-del-sector/mango-abre-su-mayor-tienda-de-espana>

ANÓNIMO. 2015. Mango abre mañana en Barcelona tu tienda más grande de España. *El País* [en línea]. [Consulta: 11 Agosto 2016]. ISSN 1576-3757. Disponible en:

[http://economia.elpais.com/economia/2015/12/18/actualidad/1450439987\\_201378.html](http://economia.elpais.com/economia/2015/12/18/actualidad/1450439987_201378.html)

RAMÍREZ, N. 2016. Adiós desfiles, adiós catálogo: Mango sucumbe (del todo) a la moda rápida. *El País* [en línea]. [Consulta: 18 Julio 2016]. ISSN 1576-3757. Disponible en:

<http://smoda.elpais.com/moda/adios-desfiles-adios-catalogo-por-que-mango-sucumbe-del-todo-a-la-moda-rapida/>

DELGADO, C. 2015. Mango eleva un 9,3% sus ventas, pero reduce un 11% su beneficio en 2014. *El País* [en línea]. [Consulta: 17 Agosto 2016]. ISSN 1576-3757. Disponible en:

[http://economia.elpais.com/economia/2015/04/21/actualidad/1429604692\\_323940.html](http://economia.elpais.com/economia/2015/04/21/actualidad/1429604692_323940.html)

ODRIOZOLA, A. 2016. Qué significa que Mango cambie su estrategia de “Fast Fasion”. *Glamour* [en línea]. [Consulta: 18 Julio 2016]. ISSN 1617-3929. Disponible en:

<http://www.glamour.es/moda/tendencias/articulos/que-significa-que-mango-cambie-su-estrategia-de-fast-fashion/22859>

*Millennials, Generación X, Baby Boomer: ¿cómo se comportan online? Un blog de Mabel Cajal, Turismo 2.0, Marketing y Redes Sociales* [blog]. 2014. [Madrid]: mabelcajal.com. [Consulta: 11 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://www.mabelcajal.com/2014/12/millennials-generacion-x-baby-boomers-como-se-comportan-online.html/>

ANÓNIMO. 2016. *Presentaciones sectoriales: sector cuero y calzado*. Madrid: Subdirección general de estudios, análisis y planes de actuación/ Secretaría general técnica/ Subsecretaría de industria, energía y turismo/ Ministerio de industria, energía y turismo/ Gobierno de España. Disponible en:

<http://www.minetur.gob.es/es-ES/IndicadoresyEstadisticas/Presentaciones%20sectoriales/Cuero%20y%20calzado.pdf>

ANÓNIMO. 2014. *Los hombres prefieren la calidad y las marcas y las mujeres la tendencia y las rebajas*. Madrid: AIMC. [Consulta: 11 Agosto 2016]. Estudio elaborado por AIMC Marcas. Disponible en:

<http://www.aimc.es/Los-hombres-prefieren-la-calidad-y.html>

MENA, L. 2016. Marta Hazas, la mejor calzada. *CantabriaDModa.com* [en línea]. [Consulta: 9 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://www.cantabriadmoda.com/2016/06/14/marta-hazas-la-mejor-calzada-espana/>

MOMADSHOES. 2016. *Ifema.es* [sitio web]. Madrid: IFEMA. [Consulta: 9 Agosto 2016]. Disponible en:

[http://www.ifema.es/momadshoes\\_01/Informaciongeneral/FichaTecnica/index.htm](http://www.ifema.es/momadshoes_01/Informaciongeneral/FichaTecnica/index.htm)

*La formula de ventas: un blog de Hugo Dosil* [blog]. 2016. [España]: Hugodosil.com. [Consulta: 25 Agosto 2016]. Disponible en:

<https://hugodosil.com/2016/05/08/la-formula-de-ventas/>

RIANO, P. 2016. Primark se corona como “rey” de la moda en España en 2015 con 95 millones de compradores. *Modaes.es* [en línea]. [Consulta: 25 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://www.modaes.es/empresa/20160216/primark-se-corona-como-el-rey-de-la-moda-en-espana-en-2015-con-95-millones-de-compradores.html>

ALBARRÁN, J. 2016. Inditex (Zara), Primark, H&M y Mango copan el 25% del mercado de moda en España. *Lavanguardia.com* [en línea]. [Consulta: 25 Agosto 2016]. ISSN 1133-4835. Disponible en:

<http://www.lavanguardia.com/vida/20160112/301355234993/inditex-zara-primark-h-m-y-mango-copan-el-25-del-mercado-de-moda-espana.html>

MANGO MNG HOLDING SAU. 2015. *Memoria de Sostenibilidad 2015*. Barcelona: Grupo Mango. [Consulta: 18 Julio 2016]. Informa anual 2015. Disponible en:

[http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she\\_001\\_ES](http://shop.mango.com/iframe.faces?state=she_001_ES)