

MASTER EN MARKETING E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Plan de Marketing para la marca deportiva: Kelme.

Trabajo Fin de Máster (6 créditos)

Presentado por:

Yasmin Chamrid Boussaber

Dirigido por:

Juan Carlos Fandos Roig

OCTUBRE, 2022

Departamento de Administración de Empresas y Marketing

Facultad de Ciencias Jurídicas y Económicas

Universitat Jaume I

ÍNDICE A: CONTENIDO

1. RESUMEN EJECUTIVO	8
2. INTRODUCCIÓN	9
3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	10
3.1. ANÁLISIS INTERNO	10
3.1.1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	10
3.1.2. RECURSOS DE LA EMPRESA	13
3.1.2.1. Recursos Humanos	13
3.1.2.2. Recursos Físicos	13
3.1.2.3. Recursos de marketing	15
3.1.2.3.1. Producto	15
3.1.2.3.2. Precio	16
3.1.2.3.3. Distribución	16
3.1.2.3.4. Comunicación	17
3.1.2.4 Recursos Financieros	22
3.1.2.5. Investigación, desarrollo e innovación	24
3.1.2.6. Responsabilidad Social Corporativa (RSC)	24
3.2. ANÁLISIS EXTERNO	25
3.2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL (ANÁLISIS PESTEL)	25
3.2.1.1. Factores Políticos - Legales	25
3.2.1.1.1. Control de corrupción	26
3.2.1.1.2. Efectividad del Gobierno	27
3.2.1.1.3. Estabilidad política y ausencia de violencia/terrorismo	28
3.2.1.1.4. Calidad regulatoria	29
3.2.1.1.5. Imperio de la ley	30
3.2.1.1.6. Voz y Responsabilidad	31
3.2.1.2. Factores económicos	33
3.2.1.2.1. Facilidad para hacer negocios	33
3.2.1.2.2 Producto interior bruto (PIB)	34
3.2.1.2.3. Proyecciones de crecimiento económico global	36
3.2.1.2.4. PIB per capita	36
3.2.1.2.5. Desempleo	37
3.2.1.2.6. Índice de inflación	38
3.2.1.2.7. Balanza comercial	39
3.2.1.2.8. Consumo privado	40
3.2.1.2.10. Comercio Internacional	41
3.2.1.3. Factores socio-culturales	42
3.2.1.3.1. Demografía	42
3.2.1.3.2. Preocupaciones	42
3.2.1.3.2. Índice Gini	43

3.2.1.4. Factores tecnológicos	44
3.2.1.4.1 Investigación y desarrollo	44
3.2.1.4.2. Uso de Internet	44
3.2.1.4.3. Comercio Online	45
3.2.1.5. Factores ecológicos	46
3.2.1.5.1. Intensidad CO2	46
3.2.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	46
3.2.2.1. Análisis del sector y la demanda	46
3.2.2.2 Análisis de los competidores	49
4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	54
4.1. Objetivos de la investigación	54
4.2. Presentación del estudio	55
4.3. Análisis de datos	57
4.3.1. Análisis descriptivo	58
4.3.2. Análisis Chi-cuadrado, ANOVA y Clúster.	70
4.4. Recomendaciones	84
5. ANÁLISIS DAFO	86
6. DEFINICIÓN PÚBLICO OBJETIVO	92
6.1. Proceso de segmentación	92
6.2. Selección de mercado objetivo	96
6.3. Definición del posicionamiento	100
7. PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA	102
7.1 Descripción del proceso de compra	102
7.2. Análisis de los factores influyentes en el proceso de compra	106
8. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING	108
8.1 Objetivos de marketing	108
8.2 Estrategia de crecimiento	109
8.3 Estrategia competitiva	110
9. PLAN DE ACCIÓN	111
9.1 PROGRAMA DE ACCIONES EN PRODUCTO	111
9.2 PROGRAMA DE ACCIONES EN MARCA	119
9.3 PROGRAMA DE ACCIONES EN PRECIO	120
9.4 PROGRAMA DE ACCIONES EN DISTRIBUCIÓN	121
9.5 PROGRAMA DE ACCIONES EN COMUNICACIÓN	126
10. PLAN DE CONTROL	131
11. CRONOGRAMA.	132
12. PRESUPUESTO	133

13. BIBLIOGRAFÍA	134
14. ANEXOS	136
14.1 ANEXO I	136
14.2 ANEXO II	142
14.3 ANEXO III	143

ÍNDICE B: TABLAS

Tabla 1: Balance de Activos New Millenium Sports S.L. (en €)	23
Tabla 2: Balance de Pasivos de Millenium S.L. (en €)	23
Tabla 3: Datos financieros New Millenium Sports S.L (en €)	23
Tabla 4: Balanza comercial del sector textil (miles €)	39
Tabla 5: Gasto medio por persona en vestido y calzado (en €)	40
Tabla 6: Ficha técnica de la encuesta	56
Tabla 7: ¿A qué género musical asociarías un estilo de ropa urbano?	58
Tabla 8: ¿A qué tipo de prendas asociarías un estilo de ropa urbano?	59
Tabla 9: Piensas que el streetstyle va relacionado con:	59
Tabla 10: ¿Qué buscas en las prendas que llevas en el día a día?	60
Tabla 11: ¿Qué colores dominan en su armario?	61
Tabla 12: Por favor, indique el nivel de IMPORTANCIA que tienen los siguientes atributos en su elección de ropa, calzado o accesorios:	61
Tabla 13: ¿En qué se suele inspirar para vestirse?	62
Tabla 14: Le gusta que la ropa le quede:	63
Tabla 15: ¿Dónde prefiere comprar ropa, calzado o accesorios?	63
Tabla 16: ¿Dónde suele buscar información antes de comprar una marca de ropa?	64
Tabla 17: ¿A qué marca deportiva le recuerda este logo?	65
Tabla 18: ¿Le gustaría ver a más marcas deportivas sacar colecciones de ropa urbana?	65
Tabla 19: ¿Suele comprar prendas urbanas de marcas deportivas?	66
Tabla 20: ¿Conoce la marca KELME?	66

Tabla 21: ¿A qué atributo principal asociarías la marca deportiva KELME?	67
Tabla 22: ¿Sabías que KELME lleva en el mercado más de 50 años?	67
Tabla 23: Indique el género con el que se identifica	68
Tabla 24: Por favor, indique su edad:	68
Tabla 25: Seleccione su ocupación principal:	69
Tabla 26: En el último mes, ¿Cuántas veces has hecho una compra de ropa, calzado o accesorios?	69
Tabla 27: ¿En qué medida le interesa el mundo de la moda?	70
Tabla 28: Paleta de colores dominante en base al género	70
Tabla 29: Análisis chi cuadrado	71
Tabla 30: Herramienta de inspiración según el género	71
Tabla 31: Análisis chi cuadrado	72
Tabla 32: Lugar de compra en base a la edad	73
Tabla 33: Análisis chi cuadrado	73
Tabla 34: Tipo de prendas urbanas en base a si compra o no	74
Tabla 35: Análisis chi cuadrado	75
Tabla 36: Análisis chi cuadrado	75
Tabla 37: Análisis chi cuadrado	76
Tabla 38: Análisis chi cuadrado	76
Tabla 39: Análisis chi cuadrado	77
Tabla 40: Análisis chi cuadrado	77
Tabla 41: Análisis chi cuadrado	78
Tabla 42: Importancia del diseño-moda-estilo de la prenda según edades	78
Tabla 43: Fuentes de información (revistas) en base a edades	79
Tabla 44: Fuentes de información (online) en base a edades	80
Tabla 45: N° de compra de ropa, calzado o accesorios el último mes en base a género	81
Tabla 46: Interés por el mundo de la moda en base a género	81
Tabla 47: Clúster - Grupos	82
Tabla 48: Interés por el mundo de la moda en base a género	82

Tabla 49: Clúster - Grupos	83
Tabla 50: Interés por el mundo de la moda en base a género	83
Tabla 51: Resumen DAFO	86
Tabla 52: Matriz de Ansoff	110
Tabla 53: Estrategia competitiva	111
Tabla 54: Plan de control	131
Tabla 55: Cronograma	132
Tabla 56: Presupuesto	133
Tabla 57: Cartera de productos Kelme mujer	143
Tabla 58: Cartera de productos Kelme hombre	144
Tabla 59: Cartera de productos Kelme niño	145

ÍNDICE C: ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Evolución identidad visual Kelme	11
Ilustración 2: Logo y claim de Kelme 2022	12
Ilustración 3: Maquinaria centro de producción	14
Ilustración 4: Exterior tienda física Kelme de Elche	15
Ilustración 5: Redes sociales de Kelme	21
Ilustración 6: Inicio página web Kelme	22
Ilustración 7: Modelo de prenda Grimey	50
Ilustración 8: Modelo prendas Belaguer	51
Ilustración 9: Modelo prendas Nude Project	52
Ilustración 10: Modelo prendas Nude Project	53
Ilustración 11: Proceso de decisión de compra	103
Ilustración 12: Diseños de la colección Rebel Club	115
Ilustración 13: Opción de personalización en web	117
Ilustración 14: Carcasa personalizada de Kelme	118
Ilustración 15: Brand Manifesto Rebel Club by Kelme	119

Ilustración 16: Layout I en página web	122
Ilustración 17: Layout II en página web	122
Ilustración 18: Estética del Pop Up Store Rebel Club by Kelme	124
Ilustración 19: listas de reproducción en Spotify	130
Ilustración 20: Encuesta	137

ÍNDICE D: GRÁFICOS

Gráfico 1: Control de corrupción (de -2,5 a 2,5)	26
Gráfico 2: Efectividad del Gobierno (de -2,5 a 2,5)	27
Gráfico 3: Estabilidad política y ausencia de violencia/terrorismo (de -2,5 a 2,5)	28
Gráfico 4: Calidad regulatoria (de -2,5 a 2,5)	30
Gráfico 5: Imperio de la ley (de -2,5 a 2,5)	31
Gráfico 6: Voz y Responsabilidad (de -2,5 a 2,5)	32
Gráfico 7: Evolución PIB Anual España	35
Gráfico 8: Crecimiento del PIB real	36
Gráfico 9: Tasa de desempleo España (por trimestres)	37
Gráfico 10: índice de Precios de Consumo, Vestido y calzado	38
Gráfico 11: Marcas deportivas utilizado alguna vez	62

ÍNDICE E: FIGURAS

Figura 1: Buyer persona Beatriz Alma Rodrigo	98
Figura 2: Customer Journey Map Beatriz Alma Rodrigo	98
Figura 3: Buyer persona Elías Asad	99
Figura 4: Customer Journey Map Elías Asad	99
Figura 5: Mapa de posicionamiento ACTUAL especialización-notoriedad	101
Figura 6: Mapa de posicionamiento DESEADO especialización-notoriedad	102

1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de fin de máster hace referencia al plan de marketing del lanzamiento de una nueva colección de ropa para la marca Kelme. Una marca deportiva que lleva más de 50 años en la industria textil, con gran potencial de crecimiento y desarrollo. Dedicada a la fabricación, comercialización y distribución de prendas, calzado y accesorios deportivos, está teniendo gran éxito en el ámbito del deporte profesional. Su principal objetivo, es quedarse en la mente del consumidor como marca que apuesta por la calidad y la inspiración de los atletas del hoy y del mañana.

Con este nuevo lanzamiento, Kelme se propone no solo aumentar su notoriedad global, sino también, posicionarse como una marca lifestyle deportiva, completamente asequible con unos precios bajos y beneficiosos. Observamos que últimamente, las marcas deportivas están saliendo de sus límites y moviéndose hacia segmentos del mercado más *trendy* urbanitas. Hablamos de un público objetivo que sirve de puente para alcanzar mayor cuota de mercado y notoriedad global. En lugar de encajar la marca en el ámbito deportivo, nos movemos hacia colecciones de ropa cargadas de estilo, tendencias y creatividad.

Para poder desarrollar en profundidad este nuevo lanzamiento, se lleva a cabo un análisis del entorno externo e interno de la empresa, con el objetivo de conocer el funcionamiento interno de Kelme y a la vez el funcionamiento de la sociedad, sector, país, etc en el que se desenvuelve. Toda esta información, apunta a un sector bastante competitivo y turbulento, con competidores especializados a nivel producto en segmentos de mercado que buscan la diferenciación, rebeldía y comodidad en sus prendas. El *streetstyle* emerge con fuerza para quedarse en los armarios de los españoles, dato que tomará Kelme como oportunidad de desarrollo y crecimiento.

Seguidamente, se acompaña el análisis interno y externo, con una investigación de mercado basada en una encuesta aleatoria, para conocer la percepción global que los consumidores tienen acerca del *streetstyle*. Además, analizamos los gustos y preferencias de la muestra en el ámbito que interesa, el de la moda. Obtenemos datos fructíferos que han ayudado al desarrollo del plan de marketing. Por lo tanto, se prosigue con la explicación del target acotado y se plantean una serie de objetivos principales como punto de partida de las acciones de marketing.

Concluimos con el *mix* de marketing, donde se han tomado decisiones en base a todo el desarrollo anterior, con la finalidad de alcanzar los objetivos fijados y por lo tanto, el éxito del lanzamiento. Acciones a nivel producto, marca, precio, distribución y comunicación, que posteriormente serán supervisadas mediante el plan de control, el cronograma que marca los tiempos exactos de implantación y el presupuesto total del plan de marketing.

2. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo recopilar información, analizarla y utilizarla como argumento de las decisiones que se vayan a tomar en cuanto a segmento de mercado al que se dirigirá el lanzamiento y acciones del *mix* de marketing.

Seguimos una estructura lógica, comenzando con una búsqueda y análisis de información de fuentes secundarias y primarias, que nos proporcionarán una imagen a nivel global de Kelme y su entorno. Esta búsqueda se encarrila hacia el ámbito de la moda y la industria textil, buscando entender las características de los consumidores, sector, entorno político, legal, económico, social, tecnológico y medioambiental. Una vez obtenemos esa información completamente objetiva, pasamos a apartados más críticos del plan de

marketing. Decisiones argumentadas y respaldadas por información objetiva, pero con entonaciones subjetivas para alcanzar el éxito final del trabajo.

3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

3.1. ANÁLISIS INTERNO

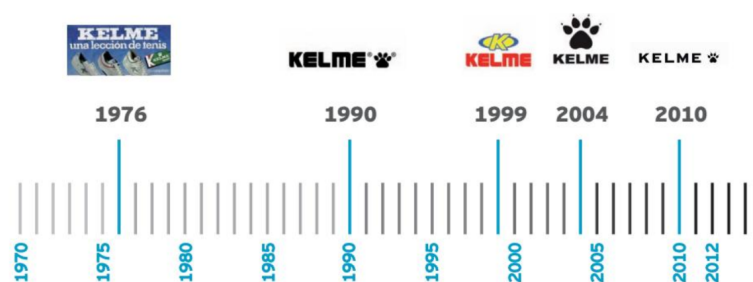
3.1.1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

Constituida en 1963, Kelme es una empresa española de origen familiar, nacida a manos de los hermanos José y Diego Quiles. Inicialmente la marca Kelme apareció en 1977, en una época donde en España se empieza a poner de moda el consumo de grandes marcas de calzado deportivo (Nike, Adidas, Reebok, Puma, New Balance, Fila...). En 1978, la compañía saca al mercado su primera colección de calzado de tiempo libre, además de su popular línea de zapatillas dos años más tarde. En 1982, consigue aprovechar una oportunidad de oro, con la celebración del Campeonato Mundial de Fútbol, que le llevará a la fama con su primera colección de botas de fútbol profesional (*Caso kelme enunciado - Apuntes de Administración de Empresas | Docsity, s. f.*).

Con sede principal en Elche (Alicante, España) ha conseguido extender su presencia a un total de más de 40 países a nivel mundial, entre los cuales se encuentran China, Rusia, Estados Unidos, India, Emiratos Árabes, Indonesia, Colombia... Estamos hablando de una empresa de artículos deportivos, dedicada a la fabricación, compraventa, distribución y comercialización de calzado, uniformes, accesorios y equipamiento deportivo. El objetivo principal de la marca, es cubrir las necesidades de los siguientes deportes: fútbol, fútbol sala, baloncesto, running, tenis y cricket. Para ello, pone en marcha una serie de campañas diseñadas desde la central en Elche, donde se dan impulso a patrocinios de numerosos equipos y deportistas a nivel nacional e internacional, que ayudan a su posicionamiento en el mercado.

También es cierto que, durante su trayectoria, la empresa ha tenido que pelear por su hueco en el mercado. Los beneficios de los patrocinios no siempre han sido estables, y esto se ha podido ver a inicios de la década de los 90, cuando la marca fué brutalmente arrollada por la llegada de otros competidores. A su vez, la identidad visual de Kelme sufre un total de 4 cambios a lo largo de una década, en un intento desesperado por posicionarse y ganarle terreno a la competencia. A continuación, podemos ver reflejados estos cambios en la Ilustración 1:

Ilustración 1: Evolución identidad visual Kelme



Fuente: issuu.com

Actualmente, la empresa se encuentra haciendo grandes esfuerzos para conseguir recuperar todo el territorio de mercado perdido durante años de mala gestión de la marca. Haciéndose notar mediante patrocinios deportivos potentes, la marca apela a su veteranía y su amplia experiencia en hitos deportivos de elevada importancia como los Juegos Olímpicos de Barcelona, el Tour de Francia o el Real Madrid. Declaraciones del propio CEO Carlos García Cobaleda, destacan la filosofía de la marca, enfocada en *“ofrecer al mercado colecciones de calzado y textil deportivo de primera calidad y accesibles, para todos los deportistas, tanto amateurs como profesionales puedan practicar deporte dejando huella con la garra de Kelme”* (Vilagut, 2018). De hecho, en el 2018 y 2019, fue una de las marcas más vestidas en la liga española, superando a otras como Adidas o Nike. En la actualidad, podemos afirmar que Kelme está sólidamente posicionada en el mundo del fútbol, además de su presencia en otros deportes como el baloncesto, pádel, etc.

Para finalizar, se presentan la misión, visión y valores sobre los cuales se sustenta la compañía en la actualidad, deducidos de lo que se comunica a través de la página web oficial (*KELME.com*, s. f.):

Misión

“Dejar huella. Comprometidos con brindar los mejores productos deportivos a cada una de las personas con ganas de darlo todo y ser una fuente de inspiración para los futuros atletas profesionales y amateur”.

Ilustración 2: Logo y claim de Kelme 2022



Fuente: Google

Visión

“Kelme como marca clásica y de referencia entre las personas que buscan calidad, durabilidad y diseño. Ser reconocida como una marca deportiva lifestyle”.

Valores

Innovación: Base sobre la cual se constituye la esencia de la marca. Buscan ser los mejores en lo que hacen, y por ello invierten en tecnología puntera para desarrollar los mejores modelos de producto para el consumidor final.

Inspiración: Marca clásica desde los 80, con un amplio recorrido a través de décadas patrocinando los sueños de los mejores atletas a nivel mundial. Inspirar a las generaciones ha sido y es un pilar fundamental de Kelme.

Determinación: A pesar de los altibajos que la compañía ha sufrido a lo largo de los años, desistir nunca ha sido una opción. Marca que representa la ferocidad de la huella representativa del logo, que lucha, anima y promueve la actitud proactiva y la resiliencia.

Experiencia: La trayectoria de Kelme habla por sí sola. Con más de 50 años en el mercado, ha sido testigo de grandes éxitos que la han convertido en la marca que es hoy en día.

3.1.2. RECURSOS DE LA EMPRESA

3.1.2.1. Recursos Humanos

Los recursos humanos de una empresa hacen referencia a todas aquellas personas, tanto colaboradores como empleados que trabajan en ella. Seguidamente, se describe la situación en la que se encuentra la empresa Kelme en esta materia.

Según el portal "Libertad Digital" (*New Millennium Sports SL*, s. f.), la empresa matriz de Kelme, New Millennium Sports, contaba con un total de 37 empleados internos en el año 2020. Presidida por Riva y Garcia Proyectos S.A. quienes tras financiar la empresa, tomaron las riendas directivas de la misma desde el año 2013.

También es cierto que, en el portal de LinkedIn, Kelme muestra un número total de 113 empleados a nivel mundial (LinkedIn, 2022).

3.1.2.2. Recursos Físicos

La compañía New Millenium Sports S.L., dueña de la marca Kelme se encuentra inscrita en el registro mercantil de España. Con sede principal en Elche, Alicante y almacén logístico ubicado en Riba-Roja del Turia, Valencia. También es cierto que, al tratarse de una empresa de carácter internacional, actualmente cuenta con oficinas y almacenes alrededor de todo el mundo, Europa (Alemania, zona del Benelux, Italia, Chipre y España) América (EEUU, Panamá, Chile, Argentina y Brasil) y en otras zonas como Moldavia, Japón, Rusia y Bielorrusia (Wikipedia, 2022)

Los centros de producción principales, ubicados en España y China respectivamente, cuentan con tecnología semi-automática de cosido e impreso textil. Con capacidad de cubrir la demanda de todos los mercados donde la marca se encuentra presente, tanto los centros de producción como los centros logísticos, cuentan con una capacidad elevada de respuesta y ejecución. De hecho en el 2019, la marca adquirió 15.000 metros cuadrados nuevos en Riba-Roja (España) para instalar nuevos almacenes destinados a abastecer el mercado europeo (Mohorte, 2019). Además, Kelme tiene activado el e-commerce a través de la página web oficial, donde los propios consumidores pueden efectuar sus pedidos de forma directa a la marca. Es por ello que, los centros logísticos propiedad de Kelme, son vitales para dar soporte a la venta online, al igual que toda la red de transporte, formada por vehículos propiedad de la compañía. (*Company Overview - KELME SPORTS PRODUCTS CO., LTD*, s. f.).

Ilustración 3: Maquinaria centro de producción



Fuente: Google

A continuación, podemos ver imágenes de algunas tiendas físicas propiedad de kelme:

Ilustración 4: Exterior tienda física Kelme de Elche



Fuente: Página web oficial Kelme

Así mismo, también forman parte de los recursos físicos de la compañía, todos los productos finalizados, así como los que se encuentran en proceso, hasta la materia prima. Kelme se encarga de la fabricación en serie de ropa y calzado, manipulando distintos tipos de materia prima excepto el caucho y la madera.

3.1.2.3. Recursos de marketing

3.1.2.3.1. Producto

En el mercado en el cual se encuentra presente Kelme, podemos destacar que tanto esta compañía como el resto de competidores, generalmente suelen especializarse en una gama de productos concreta. En el caso de Kelme, opta por potenciar la equipación, calzado y material necesario para practicar el deporte del fútbol. Sin embargo, las líneas de productos se diversifican en varias ramas, contando con productos clasificados por género y finalidad.

Todos los productos que ofrece Kelme, se relacionan directamente con la industria textil. La marca se encuentra dentro del sector secundario, y en concreto satisfaciendo necesidades del sector textil/calzado. Ver catálogo de productos en Anexo III (página 140).

Podemos apreciar unas cuantas similitudes entre las líneas de calzado, ropa y complementos para las categorías de Mujer y Hombre, ya que ciertos artículos

se venden para ambos géneros. Por otro lado, se aprecian productos más deportivos y otros más de moda casual. Además, tal y como se ha comentado al inicio, Kelme se especializa sobre todo en el fútbol, cubriendo numerosos patrocinios de equipos nacionales e internacionales. El equipamiento del equipo nacional RCD Español, así como el del equipo de E-sports KOI, están a la venta en la tienda online de la marca.

3.1.2.3.2. Precio

El precio en el caso de Kelme, juega un papel fundamental en su estrategia de mercados. Hablamos de una estrategia de precios basada en la calidad-precio percibida, siendo el coste de adquirir un producto Kelme, más bajo que el de otras grandes marcas del sector como Nike, Adidas, Puma o New Balance.

En relación a la política de precios de la marca, se puede observar que el precio varía dependiendo tanto de la línea de producto así como su distribución. Es cierto que, respecto a la competencia directa, suele mantener unos precios similares, ya que tanto Kelme, Joma o Luanvi, se categorizan dentro de las marcas deportivas más asequibles del mercado.

3.1.2.3.3. Distribución

Respecto a la distribución, Kelme destaca por seguir una estrategia multicanal, en la que podemos diferenciar los siguientes tipos:

Canal directo online: La ropa, calzado y accesorios deportivos se pueden adquirir de forma directa a través de la propia web perteneciente a la marca. Con opción de compra, Kelme distribuye de forma directa desde sus almacenes logísticos, o stocks de tiendas físicas propias al consumidor final.

Canal directo offline: no existe ningún tipo de intermediario involucrado en este caso, ya que los productos son directamente distribuidos por Kelme a través de sus tiendas físicas al por menor.

Canal indirecto online: a través de diversas plataformas de e-commerce como Amazon u otras, la compañía consigue abarcar mayor mercado.

Canal indirecto offline: Los productos Kelme están presentes en distintos espacios comerciales donde se agrupan tiendas físicas, como por ejemplo Lefties, Alcampo u otros. A través de la presencia en tiendas de distribución de terceros, consigue llegar a un mayor público.

En relación a su tipo de distribución, dependiendo de las diferentes líneas de productos, se pueden diferenciar las siguientes clases:

Distribución intensiva: Kelme busca posicionar sus productos de forma que se abarque el mayor número de clientes posible. Estar presente en varios puntos de venta y a fácil alcance de cualquier persona, se da gracias a la colaboración con varios intermediarios. A través de la última colaboración, podemos encontrar varias líneas de productos Kelme en cada uno de los establecimientos de Lefties alrededor de España. Lo mismo ocurre con otras cadenas como Decathlon o Alcampo. Generalmente, la marca suele buscar estar disponible en grandes centros comerciales.

Distribución selectiva: Líneas de productos más especializadas en deportes como el fútbol, suelen estar disponibles en tiendas físicas y on-line especializadas en ello. Se trata de tiendas seleccionadas específicamente y relacionadas con el equipamiento deportivo que ofrece Kelme.

3.1.2.3.4. Comunicación

En el siguiente apartado, procedemos a analizar las distintas vías por las que se comunica la marca kelme:

Publicidad

Kelme se especializa en el deporte del fútbol. Para ello, aprovecha para unir la empresa con los valores e imagen que transmite este deporte, como són: la pasión, iniciativa, esfuerzo, autodisciplina, respeto o el trabajo en equipo, entre

otros. De esta forma, refuerza el claim principal de la marca “deja tu huella” que aboga por una actitud emprendedora y luchadora de cada una de las personas a nivel deportivo, animando a su público a no quedar en la indiferencia y romper con la rutina.

Mediante numerosos patrocinios a nivel nacional e internacional, Kelme apoya económicamente equipos de fútbol, pero también deportistas y eventos deportivos concretos. Estos intercambios de beneficios, permiten a la empresa estar presente visualmente en el equipamiento de los atletas, además de crear una imagen ligada al compromiso y la competitividad propia del deporte del fútbol. El impacto final es muy grande, llegando a suponer un impulso brutal para la marca, posicionándose como líder en patrocinio de equipos en la liga de fútbol. Además, en el año 2021, la empresa detectó una oportunidad estratégica de marketing enorme en el ámbito de los E-sports, siendo el proveedor técnico oficial del club de Superliga de League of Legends y de sus creadores de contenido, KOI Squad. Equipo creado por la unión de personajes famosos como Ibai Llanos y Gerard Piqué, KOI le permite a Kelme hacerse ver entre el público más joven del mercado.

Por otra parte, nos encontramos con la marca, presente en medios de publicidad pagada como son revistas de moda o deporte. Tras su última colaboración con Lefties, que ha dado fruto a la colección limitada de “Urban Instinct”, la marca ha estado presente en varios medios de comunicación digital, con el objetivo de dar a conocer este nuevo lanzamiento.

Publicity

A través de los patrocinios deportivos, la marca disfruta de publicidad no pagada en varios medios de comunicación. Hablamos de información generada por la empresa o por los respectivos equipos de fútbol, que es comunicada luego por los medios de forma completamente gratuita. Todos aquellos logros de los equipos deportivos, junto con imágenes visuales donde se puede ver el

logo de Kelme en el equipamiento, etc, son material que se difunde a través de los medios deportivos tradicionales y digitales sobre todo.

Relaciones públicas

Respecto a las acciones de comunicación llevadas a cabo pertenecientes al ámbito de las relaciones públicas, los directivos así como el grupo inversor propietario de la empresa matriz, han realizado diversas entrevistas a lo largo de los años. Cada lanzamiento nuevo de productos, nuevo patrocinio, eventos corporativos, información económica, alianza...son objeto de comunicación que utilizan los miembros pertenecientes a la empresa para mantener una relación informativa con el público.

Redes sociales

Actualmente la empresa cuenta con presencia en LinkedIn, Instagram, Facebook, Twitter y YouTube. Es cierto que, en algunas de las redes sociales que describiremos a continuación, la marca tiene varias cuentas, divididas por áreas geográficas, y otras específicas según el deporte (fútbol o pádel)

Su perfil en Twitter (@Kelmesports) tiene 21,7 mil seguidores. Perfil muy activo, con publicaciones casi diarias, de contenido deportivo y comercial. Se publican tweets de forma continuada, acerca de los nuevos lanzamientos de la marca, promociones, concursos... Mantiene a su público completamente informado acerca de los equipos deportivos que patrocina, de forma que anuncia los horarios de juego así como los resultados que han obtenido. El público en cuestión, responde de forma muy satisfactoria, con un alto nivel de engagement en las publicaciones de fútbol.

El perfil en Instagram (@kelmesports) cuenta con un total de 49,6 mil seguidores y más de dos mil doscientas publicaciones. Está es la cuenta principal de Kelme España, a través de la cual se genera mucho contenido relacionado con el mundo del deporte y su equipación de la mano de Kelme. A su vez, nos encontramos con un total de 30 cuentas más para la marca Kelme,

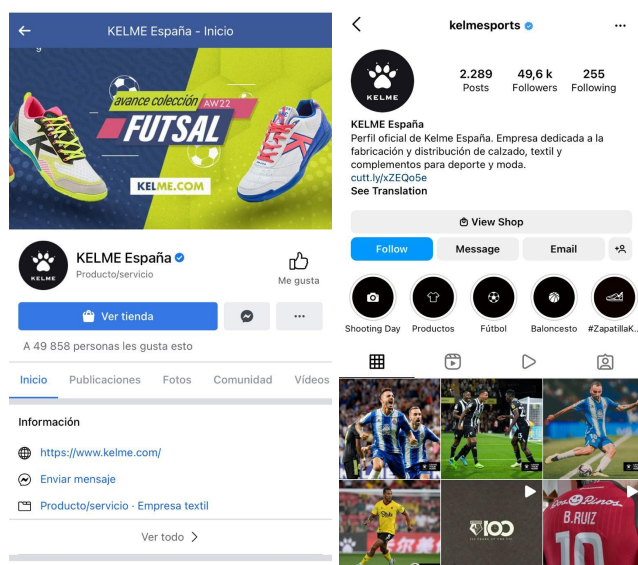
dedicadas a cubrir áreas geográficas del mundo o ciertos deportes concretos como el fútbol o el pádel. Estas cuentas satelitales realmente dispersan mucho el público de la marca, pudiendo concentrarlo todo en unas pocas cuentas específicas.

A su vez nos encontramos con el perfil de Facebook (@KELME españa) que posee 49,8 mil seguidores y un total de 52,2 personas que les ha gustado la página. En esta red social, la marca aprovecha para crear preguntas estándar, donde los clientes pueden ponerse en contacto con Kelme de forma fácil y directa, para resolver las dudas comunes. A su vez, también hace uso de la herramienta comercial que ofrece Facebook, de forma que las personas pueden realizar sus compras de forma directa desde la tienda de la marca en la red social. El contenido que comparte de forma casi diaria va de la mano del contenido que se publica en Instagram.

Respecto a su la presencia de la marca en YouTube, podemos decir que es casi insignificante. Su perfil (KELME ESPAÑA) cuenta con un total de 643 suscriptores en total. Realmente se comparten videos de alta calidad promocionando el producto, eventos y más, pero el nivel de engagement a cambio, es muy bajo. Aún así, cabe destacar que la cuenta tiene lleva una trayectoria de 11 años desde su apertura. Cabe destacar, que aquí nos encontramos con el mismo problema que con el resto de redes sociales, existe una cuenta principal, pero también muchas otras *satelitales* que dispersan la atención del público.

Finalmente, mencionar el perfil de la marca en LinkedIn (KELME), cuyo contenido es más profesional, adecuado para el público objetivo presente en la red. Con un total de 4,1 mil seguidores, la marca presume de 113 empleados activos en la misma red.

Ilustración 5: Redes sociales de Kelme



Fuente: Capturas de pantalla a partir de los perfiles de la marca en la red, elaboración propia

Página web

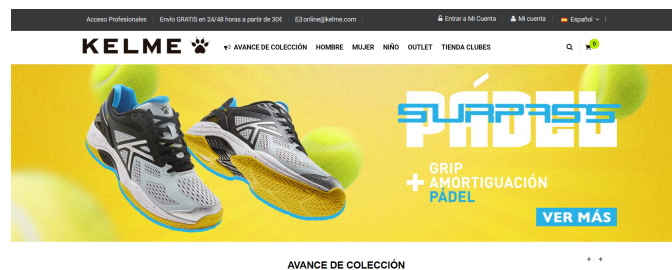
Kelme cuenta con una página web oficial propia. Podemos navegar a través de la web en los idiomas español, inglés y francés. A su vez, podemos describir la apariencia de la web, de forma que se relaciona con un diseño sencillo, masculino, básico y funcional.

Nos encontramos con varios apartados, entre los cuales se encuentra el inicio, el menú, el carrito de compra y el contacto. Como ya se ha mencionado anteriormente, la marca cuenta con una distribución directa propia a través de la web, donde se dividen los productos por género y por funcionalidad.

- Inicio: Muestra una imagen global de la marca. Productos en promoción o aquellos destacados por la empresa. En este primer contacto entre la web y el visitante, se le comunica toda aquella información sobre los lanzamientos, productos estrella y patrocinios vigentes.
- Sección Outlet: La marca cuenta con un apartado en la web, donde se venden productos outlet.

- Patrocinios: Cuentan con una sección específica dentro del menú, donde se publican noticias relacionadas con ello.
- Blog: Sección de la web un poco abandonada, pero con mucho potencial de desarrollo.
- Registro: Con la opción del e-commerce, observamos que la empresa también cuenta con su propia newsletter, así como la opción de creación de cuenta personal en la web.

Ilustración 6: Inicio página web Kelme



Fuente: Captura de pantalla de la página web Kelme, elaboración propia.

3.1.2.4 Recursos Financieros

La marca Kelme pertenece a la empresa matriz New Millenium Sports S.L. Siguiendo una forma jurídica propia de una sociedad limitada, cuenta con un capital social que asciende a 1.321.366 euros.

Destaca que en el 2013, la marca de ropa deportiva, fué adquirida por el grupo chino Jinjiang Yuanxiang Garments Weaving, quien ha conseguido hacerse con la licencia de Kelme para China y Asia, inyectando un importante volumen de capital que permite a la empresa reactivar sus campañas en el mercado europeo. Este proceso de inversión, está dando sus frutos en la actualidad, con Kelme ganando terreno en el mercado europeo, y más en concreto en el español.

A continuación, ponemos como referencia los últimos datos proporcionados por Sabi en materia financiera de New Millenium Sports S.L.:

Tabla 1: Balance de Activos New Millenium Sports S.L. (en €)

Activo	2014	2019	2020
Activo corriente	11.710.513	12.298.860	12.290.237
Activo no corriente	5.153.069	8.548.469	6.881.279
Total Activo	16.863.582	20.847.329	19.171.603

Fuente: Sabi (Fecha consulta: 11/08/2022)

Tabla 2: Balance de Pasivos de Millenium S.L. (en €)

Pasivo	2014	2019	2020
Patrimonio neto	114.989	1.668.450	726.480
Pasivo no corriente	4.212.537	6.819.435	2.495.183
Pasivo corriente	12.506.056	12.359.444	15.949.940
Total Pasivo	16.863.582	20.847.329	19.171.603

Fuente: Sabi (Fecha consulta: 11/08/2022)

Como podemos observar en la Tabla 1, el activo de la empresa ha disminuido en pequeña magnitud, pero sigue encontrándose dentro del rango ideal de una marca como es la de Kelme. Además, podemos añadir la siguiente información, para visualizar mejor el estado financiero en el que se encontraba la compañía hace nada más que dos años:

Tabla 3: Datos financieros New Millenium Sports S.L (en €)

Indicadores	2014	2019	2020
Ingresos de explotación	10.058.663	9.644.807	4.053.818
EBITDA	1.163.452	-661.043	-1.550.962
Endeudamiento (%)	99,14	92,0	96,21
Fondo de maniobra	4.548.730	7.194.812	4.941.062

Fuente: Sabi (Fecha consulta: 11/08/2022)

En la Tabla 3, se refleja la situación que ha ido arrastrando la empresa durante años. Llena de deudas que pagar, Kelme se encuentra actualmente en estado de concurso. Fijándonos en el indicador EBITDA (*Earnings Before Interest Taxes Depreciation and Amortization*) podemos establecer si el negocio es

rentable o no. Con números en negativo, este indicador nos muestra los beneficios brutos antes de deducir los gastos financieros y tributarios, por lo que concluimos que la empresa no se encuentra en un estado óptimo que le permita invertir en un nuevo proyecto.

3.1.2.5. Investigación, desarrollo e innovación

En la página web de la compañía, podemos ver reflejado textualmente el compromiso de la marca con la innovación. Los productos son supervisados por el propio personal de calidad, quien se encarga de la selección de los mejores tejidos para ello. Además, colabora con instituciones y laboratorios de investigación y desarrollo como el Instituto de Biomecánica de Valencia (IBV) o el laboratorio de INESCOP (dedicado a la investigación, validación y evaluación de la confortabilidad del calzado), para fabricar el mejor producto que se ofrece al cliente final.

3.1.2.6. Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

La responsabilidad social corporativa siempre ha estado presente en todos los movimientos de la compañía. Desde sus inicios, ha estado comprometida con dejar un impacto positivo entre los atletas del mundo, llegando a crear su propio equipo ciclista en 1980.

Los patrocinios forman parte del pilar fundamental sobre el cual se sustenta la estrategia de Marketing de la compañía, invirtiendo en el crecimiento de los atletas y equipos profesionales deportivos de todo el mundo. Es cierto que, actualmente patrocina numerosos equipos de fútbol a nivel nacional e internacional, con el objetivo de dar soporte y vida a uno de los deportes más importantes del mundo. Hablamos de un compromiso constante de la marca, de vincular su producto básico con la comunidad deportiva, vistiendo con equipamiento Kelme a cada uno de los atletas que patrocina (*KELME.com*,

2022). Con una trayectoria de más de 25 años de compromiso con el patrocinio del deporte (fútbol, fútbol sala, baloncesto...), Kelme es considerada una de las marcas más volcadas en el apoyo del deporte infantil, ya que sus patrocinios no olvidan a los más pequeños (*Fundador de Kelme abandona la presidencia*, s. f.)

3.2. ANÁLISIS EXTERNO

Teniendo en cuenta que se trata de una empresa de origen español, cuyos centros de producción y oficinas centrales se encuentran esencialmente en España, se procede a realizar un análisis de la situación del país en cuestión: España. Además, cabe destacar que dada la finalidad del presente trabajo, de lanzar una nueva campaña en España, es totalmente necesario el estudio completo del territorio.

3.2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL (ANÁLISIS PESTEL)

3.2.1.1. Factores Políticos - Legales

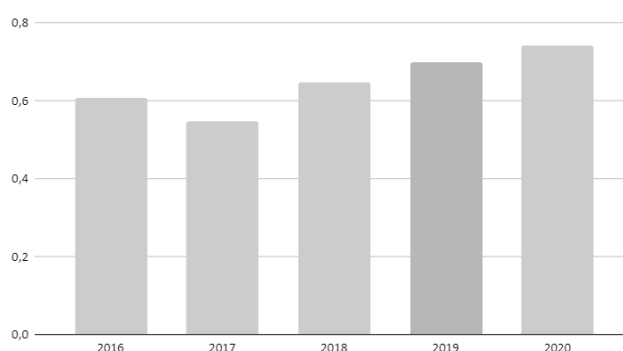
En el siguiente apartado, se analizarán aquellos factores clave para diagnosticar la situación política y legal en la que se encuentra actualmente España. Para ello, se plantean seis factores que cubren los elementos político-legales fundamentales para representar a un estado. Estos ítems, afectan de forma directa o indirecta a las empresas activas en el país, y en concreto, al negocio textil de Kelme. El método de análisis consistirá en la observación de los datos acerca de España en cada una de las materias a tratar, de forma que al final, se presenta una conclusión global de la situación.

3.2.1.1.1. Control de corrupción

Este indicador capta las percepciones del grado en que el poder público se ejerce en beneficio privado, englobando tanto las pequeñas como las grandes formas de corrupción, así como la “captura” del estado por parte de las élites y los intereses privados.

A partir de los datos proporcionados por World Bank obtenemos el siguiente progreso del indicador del “Control de corrupción”:

Gráfico 1: Control de corrupción (de -2,5 a 2,5)



Fuente: World Bank (datos extraídos 05/09/2022)

Como se puede apreciar en el Gráfico 1, se observa una ligera tendencia al alza a lo largo de los años. Destaca el año 2020, donde a raíz de la crisis mundial provocada por el Covid 19, los ciudadanos aumentaron notablemente en su percepción de un estado políticamente corrupto. La “*Organización de Transparencia Internacional*”, posiciona España en el puesto número 34 del ránking con el resto de países del estudio. De un total de 180, se encuentra entre los países con menor índice de percepción de la corrupción. Del 1 al 100, la media de encuestados muestra un resultado de 61.

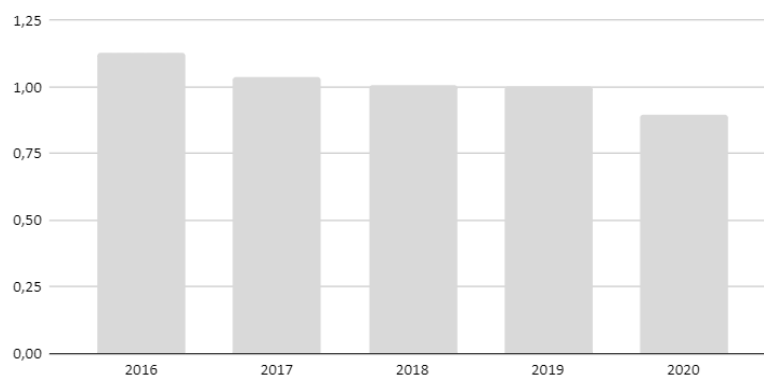
Sin embargo, el departamento de búsqueda Statista, afirma que, uno de los principales problemas que lleva arrastrando España durante años es la

corrupción. Hablamos de un 34% de población con ninguna confianza en los sindicatos, lo que resulta bastante preocupante. Además, de los más de 200 indultos por delitos de corrupción en España que se han llevado a cabo entre los años 1996 y 2021 (Statista, 2022).

3.2.1.1.2. Efectividad del Gobierno

Este indicador captura las percepciones de la calidad de los servicios públicos, la calidad del servicio civil y el grado de su independencia de las presiones políticas, la calidad de la formulación e implementación de políticas y la credibilidad del compromiso del gobierno con tales políticas.

Gráfico 2: Efectividad del Gobierno (de -2,5 a 2,5)



Fuente: World Bank (datos extraídos 05/09/2022)

A lo largo de los años, podemos observar una ligera tendencia a la baja. Sin embargo, cabe destacar la clara estabilidad de percepciones por parte de los españoles, mostrada durante los años 2017, 2018 y 2019 consecutivamente. Esto se ve drásticamente alterado con la llegada del año 2020, y con él la crisis sanitaria a nivel mundial provocada por el COVID 19. El impacto de la entrada del virus entre la sociedad mundial y en concreto la española, hace que la situación de los servicios públicos empeore notablemente hasta hoy en día. Varios medios afirman que la situación de estos servicios antes de la llegada de

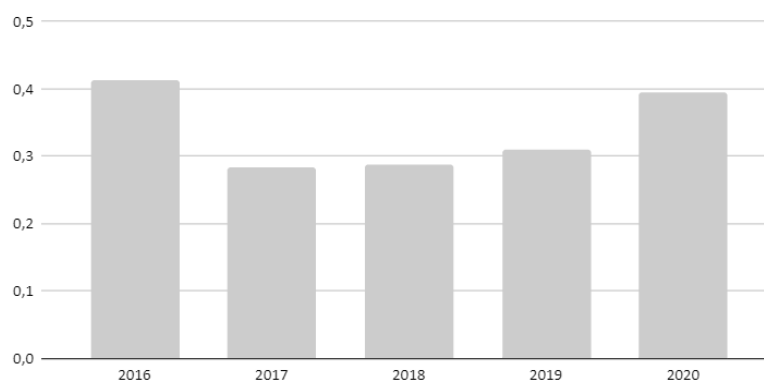
la crisis era notablemente equilibrada, con unos ciudadanos bastante satisfechos con ello.

Una de las preocupaciones principales de la ciudadanía es la salud de un país. En este caso, según un informe publicado por “*CEOWorld Magazine*” y elaborado por “*Numbeo*” en el 2019, España se encontraba en el “*top ten*” (Admin, 2019). Además, la OMS asegura que en el 2019 España contaba con la esperanza de vida más elevada de todos los países de la Unión Europea (ondacero.es, 2022). No podemos obviar el grave desvío de percepción de la opinión pública a partir del COVID 19, donde no sólo la salud de las personas se ha visto amenazada, sino todo el sistema económico sobre el cual se sustenta el país. La situación de la pandemia ha obligado al gobierno español a llevar a cabo medidas no solo relacionadas con el sector sanitario, sino también relacionadas con la seguridad nacional, que ha ido trastocando en efecto dominó, el resto de ámbitos como son el económico, el cultural o el medioambiental.

3.2.1.1.3. Estabilidad política y ausencia de violencia/terrorismo

Este indicador mide las percepciones de la probabilidad de inestabilidad política y / o violencia por motivos políticos, incluido el terrorismo.

Gráfico 3: Estabilidad política y ausencia de violencia/terrorismo (de -2,5 a 2,5)



Fuente: World Bank (datos extraídos 05/09/2022)

Observamos una tendencia que se repite en todos los indicadores que se han analizado hasta el momento, representando una época de bastante equilibrio desde el 2017 hasta el año 2019. Realmente, los datos más elevados tampoco consiguen superar el 0,5, por lo tanto, España es considerada un país bastante estable y seguro. Añadir que, a parte de unos cuantos movimientos independentistas, y las típicas divisiones entre partidos, existen pocas posibilidades de desatar un desequilibrio político a gran escala. Por otro lado, los conflictos terroristas no son frecuentes y sólo tienen lugar cada x años.

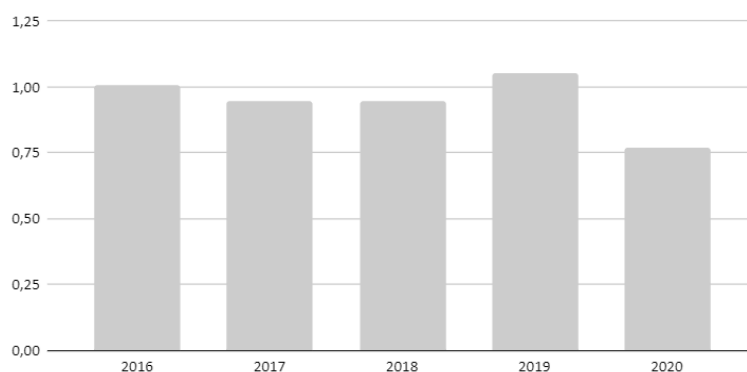
Sin embargo, en investigaciones de Blanco (2022) nos encontramos cada vez más ante una realidad empresarial económicamente difícil. Los costes de las materias primas se han elevado, el trabajo escasea y la inflación está alcanzando puntos descomunales en ciertos sectores. Una prolongada situación así, puede provocar el nacimiento de nuevos movimientos ciudadanos en contra de las políticas gubernamentales.

Finalmente, destacar que existe un enorme descontento por parte de la población española, quienes piden soluciones efectivas ante la escalada brutal de violencia de género en el país.

3.2.1.1.4. Calidad regulatoria

Este indicador captura las percepciones de la capacidad del gobierno para formular e implementar políticas y regulaciones sólidas que permitan y promuevan el desarrollo del sector privado.

Gráfico 4: Calidad regulatoria (de -2,5 a 2,5)



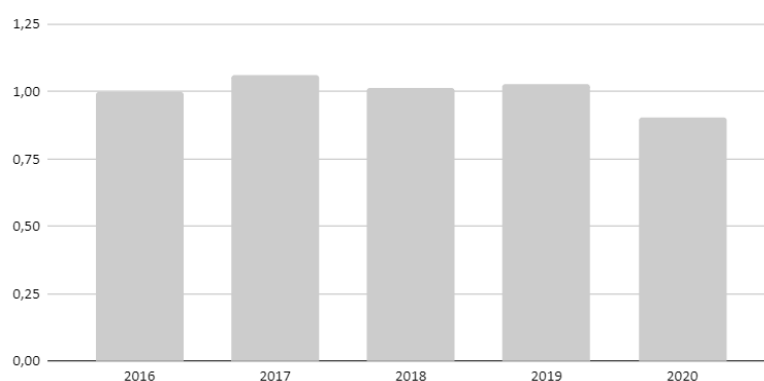
Fuente: World Bank (datos extraídos 05/09/2022)

Observamos en el gráfico anterior, como las percepciones de la ciudadanía de un gobierno capaz y motivador del sector privado, han sido bastante parecidas a lo largo de los años. Destacar que el número total de asalariados del sector privado en el país se situaba en más de 16 millones de personas en 2021, lo que demuestra que el esqueleto económico principal de España se encuentra formado por PYMES. Obviamente, se aprecia un descenso brutal de las puntuaciones en el año 2020, ya que a raíz de la crisis sanitaria, el gobierno se ha visto obligado a implementar duras medidas restrictivas que han afectado tanto al sector privado como al público (*El empleo sector público termina 2021 en récord mientras el privado no recupera niveles pre pandemia, 2022*). A su vez, nos encontramos con un sector privado español molesto, que reivindica medidas que reduzcan las trabas administrativas y las dificultades de acceso a la financiación. A su vez, existe un descontento global acerca de los impuestos por empresas.

3.2.1.1.5. Imperio de la ley

Este indicador captura las percepciones del grado en que los agentes tienen confianza en las reglas de la sociedad y las acatan, y en particular la calidad del cumplimiento de los contratos, los derechos de propiedad, la policía y los tribunales, así como la probabilidad de que se cometan delitos y violencia.

Gráfico 5: Imperio de la ley (de -2,5 a 2,5)



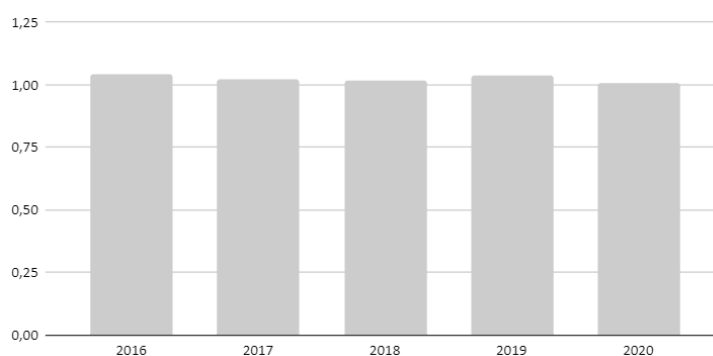
Fuente: World Bank (datos extraídos 05/09/2022)

Observamos unas puntuaciones bastante parecidas a lo largo de los años, que demuestran el nivel de seguridad del país en cuestión. Teniendo en cuenta que España se ha mantenido cerca del 1 y el mínimo es de -2,5, concluimos que se trata de un país con buenos índices de seguridad y fiabilidad en materia de acatamiento de leyes. Todas estas leyes están recogidas bajo la Constitución Española, que actúa como norma suprema del ordenamiento jurídico del país, sobre la cual se establece el sistema de poder legislativo, ejecutivo y judicial, además de regular el funcionamiento tanto de instituciones como de ciudadanos.

3.2.1.1.6. Voz y Responsabilidad

Este indicador captura las percepciones del grado en que los ciudadanos de un país pueden participar en la selección de su gobierno, así como la libertad de expresión, la libertad de asociación y los medios de comunicación libres.

Gráfico 6: Voz y Responsabilidad (de -2,5 a 2,5)



Fuente: World Bank (datos extraídos 05/09/2022)

Se observan unos valores muy similares desde el 2016 hasta el 2020, moviéndose siempre alrededor de la misma puntuación. Teniendo en cuenta que España es un país primermundista, perteneciente a una de las potencias económicas más importantes del mundo como es la Unión Europea, contar con una puntuación de 1 no resulta lo más óptimo. Una sociedad civil que pueda expresar sus opiniones más controvertidas, equivale a una sociedad que se sabe autodesarrollar y crecer. Es cierto que, en España existen diversas manifestaciones de índole social, económica, política...etc, que son derecho fundamental de cualquier ciudadano. La población española tiene derecho a elegir a sus gobernantes, mediante unas elecciones en las Cortes Generales, celebradas cada cuatro años o antes en el caso de las elecciones anticipadas. Los ciudadanos tenemos derecho a elegir a los representantes políticos, que, a su vez, elegirán a los representantes legislativos y judiciales. Sin embargo, quedan muchas dudas acerca de la “Ley Mordaza” y la reforma del Código Penal llevados a cabo el 2015, en materia de libertad de expresión.

Según Amnistía Internacional, la llamada “Ley Mordaza” actúa de forma que se amplía la potestad sancionadora de la Administración, teniendo un impacto negativo en el ejercicio de los derechos humanos de reunión, información y libertad de expresión (España A.I., s. f.).

Conclusión y relación con el sector textil español

Teniendo en cuenta el análisis anteriormente expuesto, concluimos los siguientes puntos:

- España es un país políticamente estable
- Existen ciertos descontentos sociales relacionados con la situación económica y la libertad de expresión
- La Constitución se cumple por parte de toda la ciudadanía y protege al empresario
- No hay indicios de problemas sociales graves o ataques terroristas masivos

Por otro lado, podemos comentar que según *Lleytons International Private Law* («El sector textil en España: Problemas jurídicos de las empresas textiles», s. f.), las empresas del sector textil cuya actividad se extienda a nivel internacional, deben ser constantemente asesoradas por expertos en derecho internacional privado, para evitar problemas que puedan surgir de contratos, propiedades industriales o posibles controversias o litigios. A nivel nacional, no existe ningún impedimento legal que dificulte el crecimiento de una empresa, dados los principios de capitalismo sobre los cuales se basa el país y sus alrededores. Teniendo en cuenta que Kelme exporta productos a distintos puntos de la UE, se deben de tener en cuenta las leyes nacionales del país destino, así como las leyes comunitarias que abarcan todos los países de la Unión Europea. Asimismo, en España, la compañía dueña de la marca, deberá tener en cuenta la ley mercantil que regula el ámbito comercial.

3.2.1.2. Factores económicos

3.2.1.2.1. Facilidad para hacer negocios

Según el informe “Doing Business” del año 2019 a nivel mundial, España se encuentra en el puesto número 30º de entre los 190 países que conforman el ranking. El procedimiento que se lleva a cabo para otorgar cada ranking, se basa en un análisis de tiempo, costos y procedimientos por los se tendría que pasar para abrir un negocio, obtener un permiso de construcción, registrar una propiedad...etc. (*Se hace más complicado hacer negocios en España*, 2019)

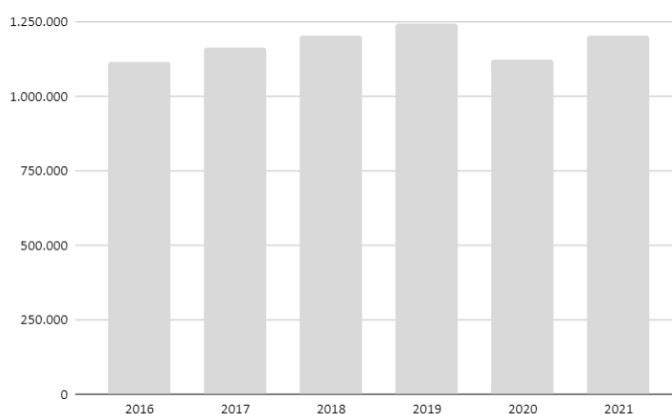
En *Business Hub*, advierten que España es un país excelente para abrir negocios, percibido de forma muy positiva por el resto de países del mundo. Considerado un centro de operaciones ideal para invertir o hacer negocios, está posicionado estratégicamente para facilitar las relaciones comerciales con países europeos vecinos o Latinoamérica. Teniendo en cuenta el enorme esfuerzo económico que se ha llevado a cabo a lo largo de las décadas, España está llena de empresas que han decidido internacionalizarse, al igual que un total de más de 12.500 empresas extranjeras que dan empleo directo a los ciudadanos (GSG Business Hub, 2019)

3.2.1.2.2. Producto Interior Bruto (PIB)

El Producto Interno Bruto (PIB) es el conjunto de bienes y servicios producidos en un país en un momento determinado, que otorgan un valor monetario al mismo. Se mide en millones de euros.

Teniendo en cuenta los datos proporcionados por el portal “Datosmacro.com”, observamos la siguiente evolución del Producto Interior Bruto anual en España:

Gráfico 7: Evolución PIB Anual España



Fuente: Datosmacro.com (datos extraídos el 06/09/2022)

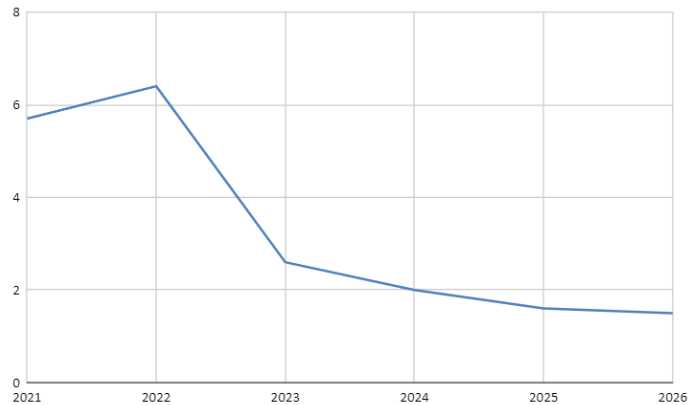
En el Gráfico 7, podemos observar como en el año 2020, el PIB ha sufrido una bajada drástica en comparación a los demás años. Esto puede haberse producido como respuesta a las restricciones de movilidad extremas que se dieron con la llegada del COVID 19. A su vez, cabe destacar que en el 2021, el país ha conseguido recuperarse exitosamente, con cifras que casi igualan los años anteriores a la crisis sanitaria del COVID 19 (*El PIB de España aumenta un 1,5%, 2022*).

Cabe destacar que, según el “Informe Sectorial CESCE 2019”, la industria textil durante el 2018 contribuyó a un 2,9% del PIB, un 13,2% del PIB comercial y un 5,1% del PIB de la Industria en España. Siendo este un sector potencialmente poderoso, con España ocupando el puesto número 5 en Europa, en exportaciones textiles (*Informe Sectorial CESCE 2019 Textil, 2019*) Teniendo en cuenta el “Informe Económico de la Moda en España 2021”, el sector textil y de la moda pasó de representar un 2,8% al 2,4% del PIB durante el 2020. Así lo demuestra el Informe presentado por Modaes en colaboración con Centro de Información Textil y de la Confección (CITYC) y Moddo. La puesta en marcha de las medidas gubernamentales para frenar el alcance del virus, provocó un cierre masivo de tiendas y centros comerciales, que afectó de forma negativa al sector. Es cierto que, las ventas online no sufrieron dicho desplome, ya que el

e-commerce de ropa y moda no perdió importancia para el consumidor, que seguía haciendo sus compras desde el hogar (Modaes.es, 2021)

3.2.1.2.3. Proyecciones de crecimiento económico global

Gráfico 8: Crecimiento del PIB real



Fuente: FIM (datos extraídos 06/09/2022)

Teniendo en cuenta las estimaciones del Fondo Monetario Internacional, se estima que la economía española sufrirá descensos en los próximos años siguientes. Asegura que tanto para la zona euro como para España, 2022 va a terminar el año con un crecimiento del PIB notable. Es cierto que este fenómeno irá de la mano en España y en toda la zona euro. Sin embargo, a partir del 2023, las previsiones son más negativas, debido a varios factores como la guerra en Ucrania, sanciones a Rusia, etc, sin embargo descartan por completo una época de recesión en la Unión Europea (*El FMI empeora las previsiones para Europa pero descarta la recesión, 2022*)

3.2.1.2.4. PIB per capita

Tras el análisis de los datos proporcionados por el portal “Datosmacro.com”, observamos un repunte del PIB per cápita del 2020 al 2021. La población ha pasado de 23.690€ a 25.460€, de la mano de la reactivación de la economía tras la crisis del COVID 19 durante el 2020.

En cuanto a la situación del sector textil al que pertenece Kelme, observamos que la inflación de precios de la electricidad, materias primas y transporte, está afectando de forma negativa al consumo, y por lo tanto, se prevé una época difícil. Sin embargo, los consumidores son fieles a la compra de ropa, calzado y accesorios, que igualmente efectúan mayores compras mediante el e-commerce (Galindo, 2022).

3.2.1.2.5. Desempleo

En el siguiente gráfico se muestran los datos pertenecientes a las tasas de desempleo por trimestres en España, para el año 2021 hasta la actualidad. Se recogen todos los sexos y edades, de todas las comunidades autónomas:

Gráfico 9: Tasa de desempleo España (por trimestres)



Fuente: INE (datos extraídos el 06/09/2022)

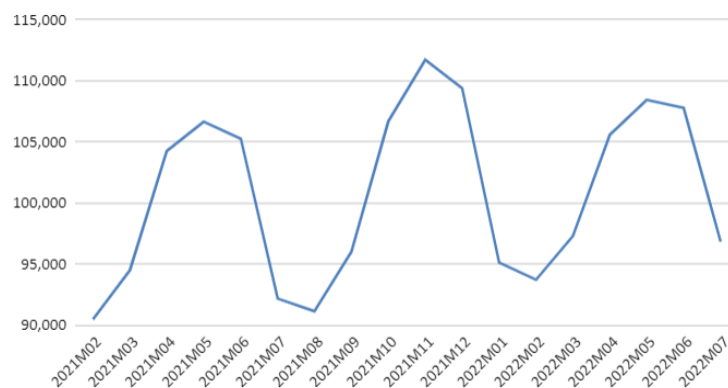
Durante el mes de Agosto del 2022, España registraba una cifra de casi 2,9 millones de parados, sin embargo, podemos observar en el gráfico anterior como las tasas porcentuales de desempleo han ido decreciendo hasta el momento.

A raíz de la pandemia, las ventas y con ello la rentabilidad de gran parte de las empresas del sector textil han decaído drásticamente. Más de la mitad de los

empleos relacionados con este sector, se han visto en riesgo de desaparecer. Sin embargo, a partir del 2022, la esperanza de que el sector vuelva a ganar potencia es muy elevada, relacionada de forma directa con el plan de reactivación económica que se está llevando a cabo en el país. Muchas van a ser las marcas que compitan ferozmente por ganarse una parte del mercado y recuperar todo lo perdido durante la crisis sanitaria del COVID 19. Actualmente el sector textil genera 127.000 empleos aproximadamente, siendo España líder en el sector, frente a sus grandes competidores Italia y Alemania. Siendo un negocio con amplias oportunidades, convertido en una plataforma dinámica para el empleo y el emprendimiento (Domínguez, 2022).

3.2.1.2.6. Índice de inflación

Gráfico 10: índice de Precios de Consumo, Vestido y calzado



Fuente: INE (datos extraídos el 06/09/2022)

España presenta una evolución alcista de los precios, a pesar de no tener una consistencia a lo largo de los meses, podemos ver como sube poco a poco los puntos porcentuales hasta casi rozar los 100. En este caso, se analiza el IPC de productos relacionados con el sector textil en cada uno de los meses del 2021 hasta el 2022.

Generalmente se puede concluir que España no está pasando por su mejor momento en cuanto a inflación, y como consecuencia, los consumidores han tenido que apretarse el cinturón de nuevo para llegar a fin de mes. La escalada de precios parece no tener fin, conllevando consecuencias brutales en todos los sentidos. Los precios de la energía y los carburantes han hecho que se dispare el precio de la gran mayoría de productos del mercado, y con ellos el textil (Fernández, 2022).

3.2.1.2.7. Balanza comercial

Según datos extraídos de UN Comtrade Database (06/09/2022), en el año 2021, España importó material valorado en 1.148.234.116 (\$), relacionado con el calzado deportivo vario.

Para poner en contexto el nivel exacto de exportaciones e importaciones que interesa analizar, nos ayudamos de los datos aportados por el ICEX durante los años 2021 y 2022, pertenecientes al sector textil.

Tabla 4: Balanza comercial del sector textil (miles €)

Año	Exportaciones	Importaciones	Saldo	Cobertura (%)
2019	21.387.035,58	27.348.817,46	27.348.817,46	78,20
2020	17.486.514,40	24.094.268,48	-6.607.754,08	72,58
2021	21.601.378,42	25.220.140,24	-3.618.761,82	85,65
2022	11.219.460,09	14.308.574,00	-3.089.113,91	78,41

Fuente: ICEX

En la Tabla 4, observamos los datos exactos de los años 2019, 2020, 2021, y los datos del 2022 hasta el mes de junio. En todos casos, observamos una tendencia mayor a importar que a exportar, es decir, un saldo negativo de la balanza comercial del sector textil.

Los principales países destino al cual exporta España en materia textil, son: Francia principalmente, seguida de Italia, Portugal y Alemania. Por lo que respecta al origen de las importaciones del sector textil, los principales países son los siguientes: China principalmente, seguida de Turquía, Bangladesh, Italia y Marruecos (ICEX, 2021). Los productos que encabezan la lista de exportaciones de España al mundo se clasifican principalmente dentro de la categoría “Confección de otras prendas de vestir exteriores”. Seguidos de calzado y ropa interior. Los productos más relevantes importados por España, se encuentran esencialmente dentro de “confección de otras prendas de vestir exteriores”, ropa interior y calzado (ICEX, 2021)

3.2.1.2.8. Consumo privado

En cuanto al análisis del consumo privado de los hogares españoles, podríamos hablar de la existencia de una conducta ahorradora de los consumidores, que ralentiza el proceso de consumo en el país. Actualmente la economía se está recuperando poco a poco del golpe recibido por la pandemia, por lo que el consumo podría estar ligado no sólo al ahorro, sino también a la existencia de una buena tasa de empleo en el país. A su vez, no hay que olvidar que España está pasando por una época marcada por la inflación de precios global.

Tabla 5: Gasto medio por persona en vestido y calzado (en €)

Año	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Gasto medio por persona	582,23	608,59	588,69	569,55	405,48	465,65

Fuente: INE (datos extraídos el 07/09/2022)

En la tabla 5, podemos ver reflejados los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), elaborados a partir de la encuesta de Presupuestos Familiares. Se muestra la evolución decreciente del gasto medio por persona en productos de vestir y calzado. Destaca que a partir de la

llegada de la crisis sanitaria durante el año 2020, el consumo privado ha sufrido un desplome importante, en comparación con el resto de años. Es cierto que, los efectos de las restricciones del periodo COVID 19, han hecho que los consumidores se replanteen las prioridades en cuanto a consumo, siendo el vestido y el calzado menos prioritarios con respecto a otros productos. Sin embargo, tenemos datos que apuntan a que para finalizar el año 2022, se espera sufrir un incremento del gasto en ropa y calzado, que se verá apoyado por las previsiones alcistas para los años 2023, 2024 y siguientes, según las estimaciones recogidas en el informe “El sector de la moda”, publicado por EAE Business School (Europa Press, 2022).

3.2.1.2.10. Comercio Internacional

Se puede decir que la industria textil conforma uno de los principales pilares económicos del siglo XXI. Acceder a ropa y calzado hoy en día, es cuestión de un clic, la disponibilidad y la cercanía de las marcas a nivel físico y digital es vertiginosa. Según datos proporcionados por “How Much”, web dedicada exclusivamente a analizar los fenómenos económicos de la actualidad, los principales exportadores de ropa a nivel mundial son los siguientes: China (158B de dólares), Bangladesh (33B de dólares), Vietnam (28B de dólares) e Italia (25B de dólares). Respecto al marco Europeo, los principales países son: Italia (25B de dólares), Alemania (24B de dólares) y España en tercer lugar por encima de Francia (15B de dólares). Es cierto que, el sector textil europeo, se centra más en el *fast fashion*, aunque resulta igualmente bastante poderoso (*Los países que más ropa exportan al resto del planeta, ilustrados en un mapa, 2020*)

Teniendo en cuenta que Kelme fabrica calzado principalmente perteneciente al mundo deportivo (fútbol, running...) obtenemos datos acerca de los principales países exportadores de este tipo de calzado. El ránking lo encabeza Indonesia, con exportaciones valoradas en \$2,205,145,371, seguida de Alemania, con

exportaciones valoradas en \$1,512,808,522 y en tercer lugar China, con exportaciones valoradas en \$749,153,728. Francia e Italia siguen la lista, con España en la posición número 15. Las exportaciones de calzado deportivo de España al mundo se valoran en \$118,673,831 (*UN Comtrade Database, 2021*)

3.2.1.3. Factores socio-culturales

3.2.1.3.1. Demografía

Actualmente, el territorio español cuenta con un total de 47 millones de habitantes aprox. Poco más de la población son mujeres, con una cifra de 24 millones aprox., y 23 millones restantes de población masculina (INE, 2022). La población joven en España de entre 15 y 29 años, era de un total de 7 millones en el 2021.

En cuanto a las previsiones futuras, demográficamente nos encontramos con un crecimiento lento, motivado principalmente por fenómenos migratorios más que vegetativos. Según datos del INE, para el 2034/2035, la población española seguirá rondando los 48 millones de habitantes, y para el 2069/2070 aumentará hasta los 50 millones aproximadamente. En el caso de que se mantuvieran las tendencias demográficas actuales, la población de más de 65 años supondría el 26,5% del total en 2035 (INE, 2022).

3.2.1.3.2. Preocupaciones

La moda es un negocio en el que prima la ropa y la imagen femenina. Aunque los hombres a su vez, también se preocupan por mantener un estilo y una buena imagen, siguen siendo las mujeres las que representan un pilar fundamental para sostener el sector textil. El volumen de compras que generan las prendas de mujeres en comparación con la de hombres o infantil, es bastante grande.

Sin embargo, cuando hablamos de diseño de moda, los principales diseñadores que suele recordar la población son la mayoría varones. Es decir, tal y como comenta la experta en comunicación de moda Pepa Fernández; “el rol de la mujer en el sector textil es consumir y producir, y la toma de decisiones está en manos de los hombres”

En cuanto a los hábitos de consumo, hablamos de una sociedad del fast-fashion y de la inmediatez. Los consumidores demandan soluciones rápidas para ahorrar tiempo, además de buenos precios que acompañen una compra consciente y responsable medioambientalmente. Los españoles, al igual que el resto de países de la Unión Europea, son cada vez más conscientes de la huella ambiental, siempre y cuando, no afecte a sus bolsillos.

3.2.1.3.2. Índice Gini

El índice de Gini mide la medida en que la distribución del ingreso entre individuos u hogares dentro de una economía se desvía de una distribución perfectamente equitativa. Una curva de Lorenz traza los porcentajes acumulados del ingreso total recibido frente al número acumulado de beneficiarios, comenzando por el individuo o el hogar más pobre. El índice de Gini mide el área entre la curva de Lorenz y una línea hipotética de igualdad absoluta, expresada como un porcentaje del área máxima debajo de la línea. Por tanto, un índice de Gini de 0 representa una igualdad perfecta, mientras que un índice de 100 implica una desigualdad perfecta. Según datos extraídos de World Bank (2021), en el período que abarca del 2012 al 2018, España presentó una evolución decreciente del índice gini, sin embargo, se concluye que la repartición de la riqueza en el país sigue una distribución principalmente equilibrada.

3.2.1.4. Factores tecnológicos

3.2.1.4.1 Investigación y desarrollo

La Fundación Privada para la Innovación Textil (FITEX), formada por la agrupación de empresas del sector textil vario, y dedicada a actividades de investigación, desarrollo e innovación en el sector, se encarga de lanzar campañas con los últimos avances en materia tecno-científica para mejorar la calidad y funcionalidad de las empresas del sector. En el 2021, se encuentra un claro ejemplo de ello, con el reto de aplicar la Economía Circular en el sector textil, que invita a estudiantes y profesionales a elaborar propuestas técnicas que ayuden a implementar los fundamentos de la economía circular en el ámbito textil.

Al tratarse de un sector en constante turbulencias, la competitividad respecto a un país de otro es enorme, sobre todo en la zona europea, donde España tiene que competir con gigantes de la industria de la moda como son Italia o Alemania. Para ello, resulta fundamental invertir en I+D con el objetivo de dar con la fórmula perfecta cada vez que cambian las demandas de los consumidores, o surgen nuevas tendencias sociales.

3.2.1.4.2. Uso de Internet

Según datos extraídos de World Bank (12/09/2022), España es una de los países con gran porcentaje de habitantes habituados al uso de Internet desde 2015 hasta 2018. La población española con acceso a Internet fue creciendo progresiva y continuamente a un ritmo medio de un 2% más respecto al año anterior. En 2018, el último año registrado por el estudio del World Bank, más del 85% de la población española gozaba de la red, un porcentaje muy elevado que muestra lo integrado que está Internet en la vida de los españoles y la accesibilidad al mismo dentro del país.

Analizando datos del último año, según el portal web ADSL zone: “España ha pasado de no tener apenas fibra a ser uno de los países más avanzados en cuanto a conectividad de nueva generación en poco más de un lustro”.

El medio especializado en telecomunicaciones afirma que hace unos años, esta cifra superaba ligeramente el 80%, pero según los últimos datos disponibles, en 2020, el 93,2% de la población de entre 16 y 74 años ha usado Internet alguna vez en los últimos tres meses. Estos datos evidencian la importancia que tiene Internet dentro de la sociedad española en la actualidad, el incremento es continuo y es muy inusual encontrar a algún español que no cuente con acceso a Internet.

3.2.1.4.3. Comercio Online

La oficina de estadística de la Unión Europea (Eurostat, 2021) asegura que siete de cada diez usuarios de internet compraron ropa o calzado a través del canal online en territorio de la UE. Según la información compartida, al menos el 68% de los consumidores en línea compraron productos relacionados con el sector textil (ropa o calzado) a través de internet. El sector de la moda ha sido uno de los sectores con mayor crecimiento de e-commerce tras la crisis del COVID 19.

A su vez, el uso de las redes sociales ha revolucionado el canal online, permitiendo a las empresas no solo vender a través de las diferentes plataformas sociales, sino que, además, les ha permitido generar datos a tiempo real de los consumidores, y comunicar de la forma más eficaz y cercana posible a través de embajadores de marca, influencers, bloggers, youtubers, etc.

3.2.1.5. Factores ecológicos

3.2.1.5.1. Intensidad CO2

La Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa (CEPE), asegura que la industria textil y de la moda produce un total de casi 20% de las aguas residuales del mundo y emite cerca del 10% de las emisiones de gases de efecto invernadero del mundo, siendo esta una industria que podría ser responsable de hasta una cuarta parte de las emisiones perjudiciales para el clima en 2050 (*La industria textil podría ser responsable 1/4 de las emisiones de GEI en 2050, 2022*).

A nivel nacional, nos basamos en los datos aportados por el INE, que miden la emisión total de CO2 en España en miles de toneladas. El periodo comprendido entre 2015 y 2019, demuestra un decrecimiento de este tipo de emisiones, pasando de un total de 345.583 en el 2015 a 323.220 en el año 2019. A su vez, en términos de emisiones correspondientes al sector de la moda, según los datos de la Contabilidad Medioambiental (CMA) publicadas por el INE, en los últimos diez años el sector ha recortado sus emisiones un 32,6%.

3.2.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

3.2.2.1. Análisis del sector y la demanda

En este apartado, se trazarán pinceladas acerca de las principales características que describen la situación actual del sector textil, sector al que pertenece la empresa Kelme, que produce y distribuye prendas de ropa y calzado deportivo a nivel nacional e internacional.

Situación del sector

En primer lugar, en la actualidad (2022) nos encontramos en un periodo bastante importante, que hace referencia a la era post pandemia. Esta era se caracteriza por incluir esfuerzos brutales por todas las empresas del sector, que compiten por volver a ganar terreno en un mercado que sufrió un desplome brutal durante el año 2020. El sector, pasó por una de sus peores épocas, llegando a desplomarse las ventas en un 80%. Situación que ha afectado gravemente a las empresas, que siguen un lento camino hacia la recuperación del volumen de ventas.

Por otro lado, encontramos uno de los obstáculos más relevantes del momento, el encarecimiento de las materias primas. El incremento del coste de la luz, materias primas, logística, etc, disparan paralelamente el coste de los productos y con ello, se altera el ritmo de recuperación de ventas previsto.

Es cierto que, hablando en términos de ropa deportiva, nos encontramos con un público receptivo, que ha adquirido hábitos de vida saludables como consecuencia del confinamiento y el COVID 19. La sociedad es aún más consciente de la necesidad de mantener una vida saludable, y como respuesta a este nuevo fenómeno, se disparan las ventas de material deportivo, alimentos sin aditivos, productos sostenibles, etc.

Fuentes del diario “El País” aseguran que la ropa *vintage*, se ha convertido en la alternativa más sostenible de la moda. Las nuevas modas se mueven hacia ropa que reviva las tendencias de épocas anteriores, pasando a convertirse en una estrategia estética y ética a la vez (Sáez, 2021). A su vez, no podemos olvidar mencionar el estilo streetwear, que se ha marcado unas ventas muy elevadas entre la población, llegando a dominar en la última década en sus armarios. Incluso las grandes firmas de lujo, han apostado por incluir prendas de este estilo en sus líneas de ropa, como sneakers, riñoneras, prendas de

algodón... Las principales marcas pioneras en streetstyle son entre otras: Off White, Obey, The North Face, Palace, etc, (Girela, 2021).

Según datos aportados por el Informe de Statista del Volumen de ventas de las empresas de la industria textil en España de 2005 a 2018, observamos que del año 2012 al año 2018, el sector llevaba un ritmo de facturación ascendente, de forma que en el 2018 alcanzaba los 6.069 millones de euros. Es cierto que, con la llegada de la pandemia en el año 2020, el sector se ha visto gravemente afectado por las restricciones en el país, de forma que incluso los propios consumidores comenzaban a cambiar sus prioridades de compra, hacia unas que incluyan elementos principalmente sostenibles. El medioambiente pasa a ser la principal preocupación de la mayor parte de los españoles, y como consecuencia, la prioridad esencial de las empresas para satisfacer las necesidades de un público más concienciado.

Situación de la demanda

Según Moda Española y el Consejo Intertextil Español, como respuesta a las demandas de los consumidores, de productos más sostenibles medioambientalmente, se está llevando a cabo un proyecto integral importante que incluye la digitalización y la sostenibilidad como grandes ejes. Implantar modelos como la economía circular, tecnologías de ecodiseño, etc, es la prioridad esencial del sector de cara al futuro del mismo.

Dentro del sector textil, nos encontramos con varias ramas relacionadas con la moda. Hablando de aquella parte de la moda, diseñada por autores concretos, nos encontramos con que durante la pandemia, las ventas de estas empresas españolas retrocedieron un 36%, llegando a sufrir un crecimiento en 2021 cerca del 8%. La Asociación de Creadores de Moda de España (ACME) asegura que nos encontramos ante un panorama de crecimiento lento, pero seguro (*El diseño de moda español, en cifras 2022*, 2022)

Tal y como se ha podido comprobar en el análisis externo, el sector textil español es uno de los más potentes a nivel europeo, disputando el liderazgo con gigantes como Italia o Alemania. Es cierto que, se contempla un escenario bastante complejo, resultado de las consecuencias provocadas por la pandemia, al igual que las políticas arancelarias en algunos mercados, que impiden el crecimiento internacional de las empresas españolas del sector.

3.2.2.2 Análisis de los competidores

Teniendo en cuenta la naturaleza de la colección de ropa que lanzará Kelme al mercado, distinguimos una serie de competidores directos en forma de producto. Competidores con los cuales tendremos que ganarnos terreno con nuestra colección de ropa streetwear de estética Hip Hop ambientada en el estilo de los jóvenes de capital. No encontramos con las siguientes marcas a nivel nacional:

Grimey

Una de las marcas de streetwear más reconocidas en el panorama nacional, con una experiencia en mercado que abarca desde el 2006. Con diseños rompedores y atípicos, se posiciona en el mercado como una marca que avala y apuesta por el género musical urbano, siendo el Trap y el Rap el motor de cada una de sus prendas. Grimey es muy popular entre culturas como la del Hip Hop, Breakdance o el skateboarding. Su estrategia de comunicación hace especial hincapié en las redes sociales, mediante numerosas colaboraciones con artistas del mundo urbano, patrocinios de videoclips musicales o incluso la organización de festivales benéficos. Cuentan con su propio diseñador gráfico que se encarga de maquetar cada una de las colecciones en base a una temática imaginativa y creativa distinta, siempre fiel al espíritu revolucionario y de calle que los caracteriza.

Cuenta con tiendas físicas en Tenerife, Valencia, Barcelona y Madrid, además de contar con una página web exitosa mediante la cual venden productos, pero además, informan sobre las últimas novedades de los artistas urbanos del momento. El precio de los productos como las sudaderas, varía entre un rango de 50 a 70 euros por prenda.

Ilustración 7: Modelo de prenda Grimey



Fuente: Google

Belaguer

Empresa Valenciana que ha conseguido triunfar mediante su representación de la moda urbana en cada una de sus prendas. Nacida en 2019, es una de las empresas que apuesta por los diseños gráficos y por descentralizar la moda o el arte de las principales fuentes; Madrid y Barcelona. Ofrece productos que desprenden energía a través de estampados, tipografías y bordados, hacia una clientela que le gusta experimentar sentirse identificada con las nuevas corrientes de moda. Cuenta con una cartera de productos muy reducida, con precios elevados de hasta 70 euros el suéter.

Ilustración 8: Modelo prendas Belaguer



Fuente: Google

Nude Project

Marca local situada en Madrid, que ha conseguido facturar millones de euros en lo que lleva de vida en el mercado. Nude project está haciendo mucho ruido con sus prendas de estilo retro streetwear, destacando ese carácter desenfadado típico de las culturas urbanas. Marca que también apuesta por las redes sociales, con más de trescientos mil seguidores, creando contenido por y para los amantes de la cultura Hip Hop y del Skateboarding. Sus prendas han sido vestidas por personajes muy famosos en el panorama nacional, llegando a cerrar numerosas colaboraciones con los influencers más importantes entre los consumidores más jóvenes.

La marca ha conseguido transmitir una imagen de cercanía y familiaridad hacia su público objetivo, creando lazos estrechos entre unos consumidores que se identifican y viven la marca a través de los artistas con los que colabora. Con una amplia cartera de productos, el precio mínimo por las sudaderas es de 69€ por prenda.

Ilustración 9: Modelo prendas Nude Project



Fuente: Google

LATIGO

Fundada en 2013, esta firma nace como respuesta a las necesidades de creatividad y distinción de las nuevas culturas urbanas de las grandes ciudades. Creada en Madrid, se presenta como una marca que pretende transmitir la arquitectura, cocina y cultura de esta ciudad, a través de prendas atípicas y atemporales. Con colaboraciones con grandes marcas como Adidas, se dirige hacia un público joven que habita en las grandes ciudades de España, en busca de esa sensación de diferenciación y a la vez calidad de las prendas que utiliza. Cuenta con una cartera de productos bastante diferenciada, con precios elevados en base a los diseños y el valor añadido que estos aportan a la prenda.

Ilustración 10: Modelo prendas Nude Project



Fuente: Google

A su vez, nos encontramos con marcas internacionales como Nike y Adidas, quienes lideran tanto el mundo del deporte como el de lifestyle. Hablamos de líderes en tendencias y prendas con diseños únicos e inimitables. Es importante incluir a estas dos marcas en este apartado, ya que siguen siendo dos de las marcas más poderosas a nivel mundial, que han conseguido no sólo potenciar su imagen dentro del mundo deportivo, sino que además, se han convertido en referentes de moda y complementos.

Son marcas que se posicionan como entidades que motivan, entrenan y dan poder a las masas, desde estrategias de marketing que se focalizan en diseños de producto de alta calidad, que casan a la perfección con las expectativas de los consumidores finales. Son marcas que no defraudan, y son consumidas a nivel mundial desde personas que practican un deporte, a personas que no practican ninguno. Tanto Adidas como Nike, compiten brutalmente entre ellas en la cima del éxito. Marcas que apuestan por la identidad visual, la cultura empresarial y el marketing, llegando a gastar cerca del 90% de sus presupuestos de marketing en estrategias de redes sociales y campañas digitales.

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

4.1. Objetivos de la investigación

Algunos de los objetivos de la presente investigación de mercados son:

Objetivos generales

Investigar aquellas preferencias más actuales posibles en cuanto a la adquisición de prendas de ropa, calzado o accesorios. Obtener pinceladas acerca de las percepciones de los consumidores acerca de prendas con características más *streetstyle* y menos relacionadas con el deporte. Ajustar y definir mejor las acciones de marketing acerca del lanzamiento del nuevo producto de Kelme a partir de las conclusiones extraídas.

Objetivos específicos

Los objetivos específicos de la investigación se plasman de la siguiente forma, según cada uno de los apartados de la encuesta:

- Comprender los atributos de compra más valorados por los consumidores de ropa, calzado y accesorios
- Conocer la idea o la percepción del consumidor acerca del estilo urbano y a qué elementos lo relaciona
- Saber cuáles son las fuentes de búsqueda esenciales de los consumidores actuales
- Identificar segmentos de población, acotar nuestro público objetivo a aquellas edades que mayor probabilidad tienen de adquirir el producto nuevo de Kelme

- Identificar aquellos elementos relacionados con la moda de estilo urbano que nos faciliten la elección de los mensajes y de las campañas de comunicación más efectivas
- Determinar el índice de popularidad de Kelme
- Obtener una visión global de los competidores deportivos de Kelme

4.2. Presentación del estudio

Este estudio se basa en el análisis de datos descriptivos, a partir de los cuales obtendremos la percepción global de los encuestados acerca del sector textil y en concreto el estilo urbano. Como resultado, podremos aplicar las conclusiones obtenidas para construir un lanzamiento de producto lo más efectivo y exitoso posible.

El número de decisiones relacionadas con el nuevo lanzamiento, dependerá en gran medida de la información que conseguiremos recopilar a partir de las preguntas formuladas en este cuestionario. Todas las preguntas tendrán como finalidad, aportar una idea clara que ayude a Kelme a conseguir los objetivos anteriormente fijados.

Para proceder a la recolección de esta información, se lleva a cabo un cuestionario con preguntas, clasificadas en cualitativas y cuantitativas (escala Likert). En primer lugar, encontramos una sección de preguntas bajo el título de "*Cuestiones sobre el streetstyle o la moda urbana*". Preguntas formuladas para entender la percepción de los consumidores acerca de este estilo de ropa, y sus expectativas acerca de ello. Un segundo apartado bajo el título de "*Cuestiones generales sobre el producto y sector*", para concretar aquella información relacionada con los gustos y preferencias de los consumidores en ropa, calzado y accesorios. Finalmente, un último apartado bajo el título de "*Cuestiones sobre la marca y el consumidor*", donde se formulan cuestiones más específicas sobre Kelme, y otras para conocer de cerca al encuestado.

Tabla 6: Ficha técnica de la encuesta

Detalles técnicos	
Universo de estudio	Consumidores de ropa, calzado y accesorios, deportivos o no, del territorio español.
Método de recogida de información	Encuesta digital a través de Google Forms
Ámbito de estudio	Ámbito de consumo del sector textil. Conocer percepciones y expectativas acerca de la ropa urbana aplicada por marcas deportivas, así como los gustos y preferencias de los consumidores de ropa, calzado y accesorios.
Tamaño de la muestra	101 respuestas válidas
Procedimiento de muestreo	Muestreo aleatorio simple
Error muestral	$\pm 9,95\%$ ($p=q=0.5$; nivel de confianza = 95.5%)
Cuestionario	Cuestionario con 22 preguntas. Incluye preguntas de medición con escala Likert (del 1 al 5) y una de medición del 1 al 10. También incluye preguntas cerradas, algunas cerradas dicotómicas y una pregunta abierta.
Fecha de trabajo de campo	Mayo - Septiembre de 2022

Fuente: Elaboración propia

El motivo principal por el que se ha optado por la recolección de datos mediante un método cuantitativo, es la facilidad de tratamiento de datos que esto supone durante el análisis. Gracias a esta herramienta, Kelme ha podido llegar a una mayor variedad de personas dentro de la muestra de encuestados, de forma que la información recogida es la más real y objetiva posible.

Kelme es una empresa principalmente enfocada en mejorar la calidad de sus productos relacionados con el deporte del fútbol. Abarcando un amplio número de patrocinios de equipos profesionales de este deporte, se encuentra muy bien posicionada en cuanto a productos deportivos hablando. Sin embargo, existe una necesidad latente de mejorar sus estrategias de marketing, de forma que aquellos productos que no pertenecen a la categoría del fútbol, también sean percibidos por el consumidor de la marca. Ante la creciente demanda de

incorporar diseños atractivos, nuevos estilos, sostenibilidad... incluso en la ropa deportiva, nace la necesidad de lanzar una nueva campaña que impulse en *Brand Awareness* de Kelme y le permita ganar fuerza en un mercado en el que ha estado presente desde hace más de 50 años.

Por ello, se ha llevado a cabo la distribución digital de la encuesta final, mediante diversos medios, como las redes sociales o el email. A través de redes sociales como Whatsapp, Facebook, Instagram o LinkedIn, se ha podido llegar a aquellos segmentos de población más jóvenes, de forma que la información obtenida nos pueda ser de gran utilidad para segmentar la población y elegir el público potencial de este tipo de ropa deportiva más urbana.

4.3. Análisis de datos

Una vez definidos los objetivos generales de la investigación de mercados, se procede al análisis de datos recogidos de la muestra a través del cuestionario *ad-hoc*, facilitado por vía online. En el Anexo I (página 133) se encuentra la estructura del cuestionario, con cada una de las 22 preguntas y las posibles alternativas de respuesta diseñadas específicamente para la obtención de información de forma estandarizada para todos los encuestados.

Por lo tanto, a continuación se procede a realizar un análisis univariante en el apartado 4.3.1, donde se utilizan dos técnicas: análisis de frecuencias y el análisis de medias. Seguidamente, se procede a realizar un análisis bivariante en el apartado 4.3.2 de la presente sección, a través de la técnica Chi-cuadrado y ANOVA 1 factor. Finalmente, en el apartado 4.3.2 se realiza un análisis Clúster, para encontrar esas variables que nos permitirán segmentar la muestra en grupos de interés para el estudio.

En el Anexo II (página 139) se puede visualizar las definiciones de cada método de análisis utilizado en la presente investigación de mercados.

4.3.1. Análisis descriptivo

P.1

En la Tabla 7 nos encontramos con los datos recopilados de las 101 personas, acerca de la relación que ven entre un estilo de música en concreto y el estilo de ropa urbano. En este caso, el género musical más votado ha sido el Hip Hop con un 34,7% de votos, seguido del Rap con un 21,8% de votos y el Trap con un 14,9% de votos. Destaca que los tres géneros musicales pertenecen a la misma rama, por lo que podemos apreciar cierta similitud entre ellos.

Tabla 7: ¿A qué género musical asociarías un estilo de ropa urbano?

Género musical	Frecuencia	%
Soul	2	2
Jazz	0	0
Rock	6	5,9
Rhthm and Blues (R&B)	5	5
Pop	5	5
Hip Hop	35	34,7
Rap	22	21,8
Trap	15	14,9
Electrónica	3	3
Reggaeton	8	7,9
Total	101	100

Fuente: Elaboración propia

P.2

La Tabla 8 representa las frecuencias de respuesta de cada una de las características de prenda, siendo la elección, aquella que más se asocia a una prenda urbana según el encuestado. Los resultados indican una clara inclinación a asociar las prendas de *streetstyle* a unas más holgadas, con un 48,5% de respuestas, seguidas de un 28,7% para unas prendas llamativas y un 13,9% para unas prendas más casuales.

Tabla 8: ¿A qué tipo de prendas asociarías un estilo de ropa urbano?

Características	Frecuencia	%
Holgadas	49	48,5
Apretadas	4	4
De tonalidades oscuras	2	2
Coloridas	0	0
Cómodas y transpirables	1	1
Llamativas	29	28,7
Casuales	14	13,9
Exclusivas y caras	2	2
Total	101	100

Fuente: Elaboración propia

P.3

Gracias a la pregunta 3, podemos obtener datos acerca de aquellos elementos que van ligados al streetstyle, de forma que nos permita definir aquellas acciones de marketing más eficaces durante la campaña. Del 1 al 5, los encuestados han valorado cada ítem, siendo la música el elemento más valorado con un 4,04 de media entre los encuestados. La mayoría, está de acuerdo con que la música es el elemento que más influencia y relevancia tienen en el mundo de la moda urbana, seguido por la influencia extranjera, con un 3,54 de media. (ver Tabla 9)

Tabla 9: Piensas que el streetstyle va relacionado con:

Ítems	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación
La música	101	1	5	4,04	0,761
El grafitti	101	1	5	2,21	1,023
Películas y series	101	1	5	3,23	1,048
Años 80-90	101	1	5	3,30	0,922
Las redes sociales	101	1	5	2,62	1,195
Bandas callejeras	101	1	5	2,73	1,113
Influencia extranjera	101	1	5	3,54	0,933

Fuente: Elaboración propia

P.4

En la Tabla 10 podemos ver reflejadas las valoraciones medias de cada uno de los ítems, que describe la característica principal que busca el encuestado en sus prendas de uso diario. Con una media de 4,17, la mayoría asegura buscar comodidad en sus prendas de vestir, seguidas por la necesidad de destacar con una media de 3,60.

Tabla 10: ¿Qué buscas en las prendas que llevas en el día a día?

Atributos	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación
Elegancia	101	1	5	3,10	0,831
Que sigan tendencias	101	1	5	3,41	1,115
Comodidad	101	2	5	4,17	0,736
Destacar	101	1	5	3,60	1,217
Con un toque deportivo	101	1	5	3,19	0,987

Fuente: Elaboración propia

P.5

En un intento de entrar en más detalles en cuanto al gusto de los consumidores de ropa, calzado y accesorios, la pregunta N° 5 va destinada a conocer la paleta de colores que más domina en el armario de cada uno de los encuestados. En la Tabla 11, vemos como la paleta de tonos oscuros es la que más domina, con un porcentaje de respuestas del 47,5%, que equivale a la elección de 48 personas de la muestra total de 101 personas. La paleta de colores que menos domina en el armario de los encuestados, es la de colores vivos, con un porcentaje inferior al diez por ciento.

Tabla 11: ¿Qué colores dominan en su armario?

Colores	Frecuencia	%
Tonos oscuros	48	47,5
Tonos pastel	17	16,8
Colores vivos	9	8,9
Tonos neutros	27	26,7

Total	101	1
--------------	-----	---

Fuente: Elaboración propia

P.6

La Tabla 12 nos muestra los valores medios de la importancia que tienen los atributos planteados para el encuestado, a la hora de efectuar sus compras. Del 1 al 5, la puntuación media más elevada es la del precio, con un 3,96, seguido del diseño-moda-estilo de la prenda, con un 3,82 de media. El atributo que menos influencia tiene sobre la elección del encuestado de su ropa, calzado o accesorios, es el rango de colores, con un 2,82 de media.

Tabla 12: Por favor, indique el nivel de IMPORTANCIA que tienen los siguientes atributos en su elección de ropa, calzado o accesorios:

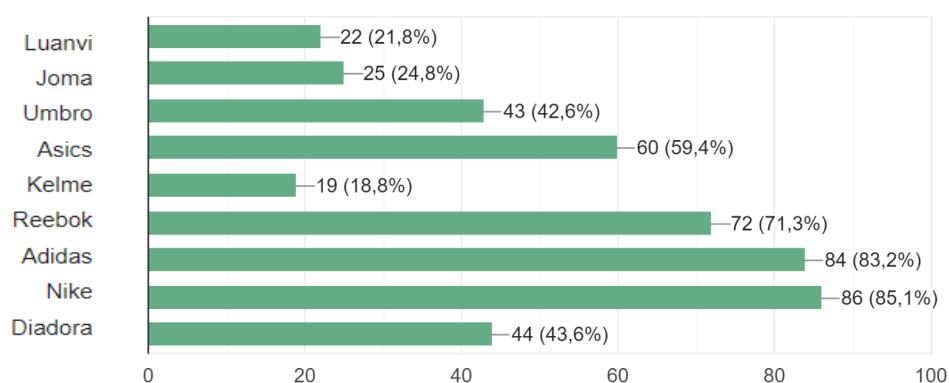
Atributos	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación
Diseño-Moda-Estilo	101	1	5	3,82	0,910
Marca	101	1	5	3,11	1,113
Calidad	101	2	5	3,78	0,729
Precio	101	1	5	3,96	0,916
Comodidad	101	2	5	4,14	0,693
Rango de colores		1	5	2,82	0,853

Fuente: Elaboración propia

P.7

Pasamos a preguntar al encuestado acerca de las marcas deportivas que ha utilizado alguna vez. En este caso, el Gráfico 11, nos muestra un porcentaje de más del 80% de encuestados que ha consumido alguna vez las marcas de Nike y Adidas. Esto demuestra el enorme poder de mercado que tienen, seguidas de Reebok con un 71% del total de encuestados y Asics con un 59,4% de encuestados que afirma haber utilizado alguna vez esta marca. Entre los competidores directos de Kelme como son Luanvi, Joma o Umbro, Kelme se queda por detrás de ellos y de todos los demás con tan solo un 18,8% de encuestados que han consumido la marca alguna vez en sus vidas.

Gráfico 11: Marcas deportivas utilizado alguna vez



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

P.8

La Tabla 13 nos indica la frecuencia de respuestas para las herramientas de inspiración planteadas, en el momento de elección de vestimenta por parte de los encuestados. Con 41,6% de votos, las Redes Sociales suponen la herramienta inspirativa principal que utilizan las personas para vestirse. La herramienta menos utilizada, con 5% son los cantantes favoritos de los encuestados.

Tabla 13: ¿En qué se suele inspirar para vestirse?

Fuentes de inspiración	Frecuencia	%
Estilo musical	11	10,9
Películas o series	12	11,9
Redes sociales	42	41,6
Cantantes	5	5
Amigos	11	10,9
Páginas web de tienda	12	11,9
Blogs de moda	8	7,9
Total	101	100

Fuente: Elaboración propia

P.9

Seguimos con los gustos de los encuestados, con la pregunta N° 9, acerca de cómo le gusta a cada persona llevar sus prendas. Más de la mitad, con un 53,5% afirma que *normal*. Por consiguiente, un poco menos de la mitad afirma que le gusta que la ropa le quede *holgada*, con un 40,6% de votos, y finalmente, la opción menos votada ha sido la de *apretada* (ver Tabla 14)

Tabla 14: Le gusta que la ropa le quede:

Atributos	Frecuencia	%
Holgada	41	40,6
Apretada	6	5,9
Normal	54	53,5
Total	101	100

Fuente: Elaboración propia

P.10

La Tabla 15 nos indica las preferencias de los consumidores encuestados, acerca del canal para hacer sus compras de ropa, calzado o accesorios. Con un 51,5% de respuestas para *Online*, vemos como es uno de los canales favoritos de más de la mitad de los encuestados. El establecimiento menos votado es el de tiendas *Outlets*, con un 5,9% de votos.

Tabla 15: ¿Dónde prefiere comprar ropa, calzado o accesorios?

Canal de compra	Frecuencia	%
Tiendas de la marca en cuestión	12	11,9
Online	52	51,5
Outlets	6	5,9
Tiendas con diversas marcas	31	30,7
Total	101	100

Fuente: Elaboración propia

P.11

En cuanto a la pregunta 11, el objetivo específico es el de encontrar aquellas fuentes de información más utilizadas por parte de la muestra de encuestados, en el momento de comprar alguna marca de ropa. Del 1 al 5, siendo el 1 la valoración más baja, que significa que no utilizan ese medio, y 5 la valoración más elevada que significa que utilizan mucho ese medio, el *Internet*, es la opción más utilizada por los consumidores, con una valoración media de 4,10. La valoración media más baja es para las *revistas*, con un 1,33 de puntuación media, indicando una clara pérdida de influencia de las mismas en el proceso de compra del consumidor (ver Tabla 16)

Tabla 16: ¿Dónde suele buscar información antes de comprar una marca de ropa?

Fuentes	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación
Preguntas a familiares, amigos...	100	1	5	2,92	1,212
Revistas	100	1	4	1,33	0,682
Internet(Página web, blogs, redes sociales...)	98	1	5	4,10	1,020
Televisión	99	1	4	1,36,	0,721
Escparate de tienda	101	1	5	3,31	1,147

Fuente: Elaboración propia

P.12

Pasamos a cuestiones más específicas acerca del encuestado y su conocimiento de Kelme. En la Tabla 17 podemos ver como el 80,2% de los encuestados han reconocido el logo de la garra que le pertenece a Kelme. Es cierto que existe una confusión bastante preocupante, ya que el 18,8% de encuestados ha confundido la marca con Joma.

Tabla 17 ¿A qué marca deportiva le recuerda este logo?

Marcas	Frecuencia	%
Diadora	0	0
Joma	19	18,8
Kelme	81	80,2
Umbro	1	1
Total	101	100

Fuente: Elaboración propia

P.13

La pregunta 13 nos ayuda a ver la predisposición que tiene la muestra de consumidores, a ver como marcas deportivas sacan colecciones de ropa diseñadas bajo el *streetstyle*. Tenemos a un 49,5% que afirma que *sí*, más un 48,5% que elige *Tal vez*. Sumando ambos porcentajes, Kelme se asegura de que las personas no tienen ningún problema con ver como marcas que originalmente se categorizan como deportivas, se mueven hacia diseños más urbanos, y prendas de uso que no sólo se quedan en ámbito del deporte profesional (ver Tabla 18).

Tabla 18: ¿Le gustaría ver a más marcas deportivas sacar colecciones de ropa urbana?

	Frecuencia	%
Sí	50	49,5
No	2	2
Tal vez	49	48,5
Total	101	100

Fuente: Elaboración propia

P.14

La encuesta avanza con una pregunta dicotómica, sobre la que se procederá a categorizar a aquellos encuestados que sí compran y los que no compran prendas urbanas de marcas deportivas originalmente. Con un porcentaje del 65,3% la mayoría asegura que *sí* (ver Tabla 19).

Tabla 19: ¿Suele comprar prendas urbanas de marcas deportivas?

	Frecuencia	%
Sí	66	65,3
No	35	34,7
Total	101	100

Fuente: Elaboración propia

P.15

Para saber el porcentaje de personas que conocen la marca Kelme como tal, se procede con la pregunta N° 15. Observando los resultados presentados en la Tabla 20, vemos que un 79,2% afirma que sí, frente a un 20,8% que no conoce la marca. Estos datos pueden conllevar connotaciones subjetivas por parte de cada persona, ya que conocer, no es sinónimo de consumir, y no conocer puede interpretarse como no tener información más amplia acerca de la marca, no solo saber de su existencia, y es por ello que algunos optaron por elegir esta opción.

Tabla 20: ¿Conoce la marca KELME?

	Frecuencia	%
Sí	80	79,2
No	21	20,8
Total	101	100

Fuente: Elaboración propia

P.16

Los atributos principales con los que los consumidores encuestados relacionan la marca Kelme no están bien categorizados. Vemos que un 27,7% la relaciona con una marca especializada en *fútbol*, otro 26,7% como marca de *precios bajos* y un 16,8% de encuestados que cree que Kelme es una marca que trabaja la *comodidad* en sus productos. Es cierto que, entre los dos principales atributos, sí se encuentra la estrategia de marca con la que se posiciona Kelme en el mercado, sin embargo vemos como más de la mitad de encuestados se

pierde entre los atributos a relacionar. El atributo menos elegido ha sido el de *precios elevados*, junto con *prestigio* (ver Tabla 21).

Tabla 21: ¿A qué atributo principal asociarías la marca deportiva KELME?

Atributos	Frecuencia	%
Calidad	2	2
Fitness	17	16,8
Precios bajos	27	26,7
Precios elevados	0	0
Prestigio	1	1
Comodidad	19	18,8
Estilo	7	6,9
Fútbol	28	27,7
Total	101	100

Fuente: Elaboración propia

P.17

La Tabla 22, muestra las respuestas divididas entre afirmación y negación, sobre el conocimiento de los encuestados acerca de la trayectoria de más de 50 años de la marca Kelme. Un 68,3% afirma que no sabía nada sobre este dato, frente a un 31,7% que sí.

Tabla 22: ¿Sabías que KELME lleva en el mercado más de 50 años?

	Frecuencia	%
Sí	32	31,7
No	69	68,3
Total	101	100

Fuente: Elaboración propia

P.18

La pregunta N° 18 está formulada para conocer el género de la persona que responde el cuestionario. Observando la Tabla 23, vemos que un 58,4% de los encuestados se identifica con el género *femenino* y un 41,6% con el género

masculino. Concluimos con la presencia de una población femenina mayor que la masculina en la muestra encuestada.

Tabla 23: Indique el género con el que se identifica

	Frecuencia	%
Femenino	59	58,4
Masculino	42	41,6
Otros	0	0
Total	101	100

Fuente: Elaboración propia

P.19

En la Tabla 24 se presenta la frecuencia de respuestas así como el porcentaje total de cada rango de edad de los encuestados. Comenzamos con el primer rango de edad que abarca de los 25 a los 29 años, cuyo porcentaje es el más elevado alcanzando el 31,7% de respuestas. Seguido del rango anterior, desde los 20 a los 24 años, con un porcentaje del 28,7% de respuestas totales. El porcentaje de respuestas desde los 30 hasta los 49 años suma un total de 30,6% de respuestas, que sigue siendo inferior que el total sumando de los 20 a los 29 años, con un total de 60,4%. Concluimos que se trata de una muestra mayoritariamente joven, donde predominan las edades desde los 20 a los 29 años.

Tabla 24: Por favor, indique su edad:

Edad	Frecuencia	%
15 a 19 años	5	5
20 a 24 años	29	28,7
25 a 29 años	32	31,7
30 a 34 años	10	9,9
35 a 39 años	7	6,9
40 a 44 años	6	5,9
45 a 49 años	8	7,9
50 a 54 años	3	3

55 a 59 años	1	1
Total	101	100

Fuente: Elaboración propia

P.20

En la Tabla 25, se procede a clasificar la ocupación principal de los encuestados. Con el porcentaje más elevado, de un 50,5%, la mitad de encuestados afirma estar *trabajando*. Seguido de un porcentaje del 35,6% de respuestas para *estudiante*. La opción menos contestada es la de *jubilado*.

Tabla 25: Seleccione su ocupación principal:

Ocupación	Frecuencia	%
Estudiante	36	35,6
Trabaja	51	50,5
Trabaja en Hogar	4	4
Parado	9	8,9
Jubilado	1	1
Total	101	100

Fuente: Elaboración propia

P.21

La pregunta N° 21 tiene como finalidad ayudar a clasificar más hacia delante en el análisis, aquellos segmentos de la población que más compras de ropa, calzado o accesorios suelen realizar. Con una valoración media total de 2,76 de un mínimo de 1 y un máximo de 8 veces al mes, nos encontramos con una muestra que ha comprado una media de 3 veces aprox. el último mes desde que recibe la encuesta (ver Tabla 26).

Tabla 26: En el último mes, ¿Cuántas veces has hecho una compra de ropa, calzado o accesorios?

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación
Número total de compras	101	1	8	2,76	1,518

Fuente: Elaboración propia

P.22

Finalmente, la última pregunta del cuestionario busca recopilar información acerca del interés del encuestado en el mundo de la moda. Con una media global de 3,46, concluimos que la muestra de 101 personas presenta un interés bastante elevado en la moda y las tendencias, y por lo tanto, existe cierta influencia de ello en la forma de compra de las personas (ver Tabla 27).

Tabla 27: ¿En qué medida le interesa el mundo de la moda?

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación
Interés en la moda	101	1	5	3,46	1,044

Fuente: Elaboración propia

4.3.2. Análisis Chi-cuadrado, ANOVA y Clúster.

Análisis Chi-cuadrado

Relación entre el color que domina en el armario del encuestado y su género

A continuación, se analiza la existencia de una diferencia significativa entre las respuestas del género femenino y las respuestas del género masculino en materia de paleta de colores dominante. Para ello, se procede a realizar una tabla cruzada entre las preguntas nominales N° 5 y N° 18.

Tabla 28: Paleta de colores dominante en base al género

Colores	Femenino	Masculino	Otros	Total
Tonos oscuros	39%	59%	0	47,5%
Tonos pastel	25,4%	4,8%	0	16,8%
Colores vivos (como el amarillo, verde, rojo...)	5,1%	14,3%	0	8,9%
Tonos neutros	30,5%	21,4%	0	26,7%
Total	100%	100%	0	100%

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la Tabla 28 , los colores con mayor porcentaje de votación han sido los *tonos oscuros* y los *tonos neutros*. En cuanto a los *tonos oscuros*, vemos que un porcentaje mayor de hombres (59%) cuenta con estos colores en su armario, mientras que con los *tonos neutros*, un porcentaje mayor de mujeres (30,5%) opta por estos colores en sus armarios.

Tabla 29: Análisis chi cuadrado

	Valor	gl	Significación
Chi-cuadrado de Pearson	11.489	3	0,009

Fuente: Elaboración propia

Para comprobar que estas diferencias entre género realmente son significativas, se realiza un estudio Chi-cuadrado de Pearson. La Tabla 29 indica que sí existe diferencia significativa entre los colores dominantes en el armario y el género de la persona, ya que la probabilidad asociada al Chi-cuadrado es inferior a 0,05 (0,009).

Relación entre lo que inspira a la hora de vestir y el género

A continuación, se analiza la existencia de una diferencia significativa entre las respuestas del género femenino y las respuestas del género masculino en materia de fuentes de inspiración a la hora de vestir. Para ello, se procede a realizar una tabla cruzada entre las preguntas nominales N°8 y N°18.

Tabla 30: Herramienta de inspiración según el género

	Femenino	Masculino	Otros	Total
Estilo musical	8,5%	14,3%	0	10,9%
Películas o series	6,8%	19%	0	11,9%
Redes sociales	50,8%	28,6%	0	41,6%
Cantantes	3,4%	7,1%	0	5%
Amigos	1,7%	23,8%	0	10,9%
Páginas web de	16,9%	4,8%	0	11,9%

tienda				
Blogs de moda	11,9%	2,4%	0	7,9%

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 30, observamos como las herramientas de inspiración con más votos entre los encuestados han sido, por un parte, las *redes sociales*, con una mayoría brutal de hasta el 40,6%, seguida de las *páginas web de tienda y películas o series* con un total de 11,9% cada una. Destaca la enorme influencia que tiene el canal online en las decisiones e ideas de los encuestados, ya que más de la mitad acuden a este canal en busca de inspiración para sus formas de vestir y presentarse al mundo. En el caso de las películas o series, el porcentaje de votos más elevado viene de la mano del género masculino con un 19% frente a un 6,8%. En cuanto a las redes sociales, el porcentaje de respuestas de las mujeres es mucho más elevado, con un 50,8% de respuestas frente a un 28,6% del total de hombres. Y así va ocurriendo en cada una de las herramientas que se plantean, siendo las diferencias entre un género y otro bastante destacables.

Tabla 31: Análisis chi cuadrado

	Valor	gl	Significación
Chi-cuadrado de Pearson	24.364	6	< 0,001

Fuente: Elaboración propia

Para confirmar que estas diferencias entre género realmente son significativas, se realiza un estudio Chi-cuadrado de Pearson. La Tabla 31 indica que sí existe diferencia significativa entre las herramientas de inspiración y el género de la persona, ya que la probabilidad asociada al Chi-cuadrado es inferior a 0,05 (<0,001).

Relación entre lugar de compra y edad

En este punto, se analiza la existencia de una diferencia significativa entre las respuestas según rangos de edades en materia de lugar de compra habitual. Para ello, se procede a realizar una tabla cruzada entre las preguntas nominales N°10 y N°19.

Tabla 32: Lugar de compra en base a la edad

	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	Total
Tiendas de marca en cuestión	0	13,8%	12,5%	20%	0	16,7%	12,5%	0	0	11,9%
Online	40%	62,1%	68,8%	40%	28,6%	33,3%	12,5%	33,3%	0	51,5%
Outlets	20%	6,9%	0	0	0	0	37,5%	0	0	5,9%
Tiendas con diversas marcas	40%	17,2%	18,8%	40%	71,4%	50%	37,5%	66,7%	100%	30,7%

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 32 nos muestra el porcentaje de respuestas dentro de cada rango, correspondientes a cada uno de los ítems. El total, nos muestra que un 51,5% de los encuestados ha elegido el canal online como preferencia de compra de ropa, calzado y accesorios. El rango con mayor porcentaje de respuestas es el que va de los 25 a los 29 años, con un porcentaje del 68,8%, seguido de la franja de edad más joven de 20 a 24 años, con el 62,1%. El ítem menos elegido ha sido el de tiendas outlet, donde el rango de edad de los 45 a los 49 años ha sido el que mayor porcentaje de respuestas le ha otorgado, con un 37,5%. Destaca el dato siguiente: a partir de los 35 años, la mayoría de personas prefieren comprar en tiendas con diversas marcas.

Tabla 33: Análisis chi cuadrado

	Valor	gl	Significación
Chi-cuadrado de	39.418	24	0,025

Pearson			
----------------	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

Para confirmar que estas diferencias entre género realmente son significativas, se realiza un estudio Chi-cuadrado de Pearson. La Tabla 33 indica que sí existe diferencia significativa entre el lugar de compra dependiendo de la edad, ya que la probabilidad asociada al Chi-cuadrado es inferior a 0,05 (0,025).

Relación entre comprar prendas urbanas y el tipo

A continuación, se analiza la existencia de una diferencia significativa entre las respuestas positivas o negativas sobre la compra de ropa urbana, y el tipo de prendas que se consumen. Para ello, se procede a realizar una tabla cruzada entre las preguntas nominales N°2 y N°14.

Tabla 34: Tipo de prendas urbanas en base a si compra o no

	Sí	No	Total
Holgadas	40,9%	62,9%	48,5%
Apretadas	3%	5,7%	4%
De tonalidades oscuras	0	5,7%	2%
Coloridas	0	0	0
Cómodas y transpirables	0	2,9%	1%
Llamativas	34,8%	17,1%	28,7%
Casuales	18,2%	5,7%	13,9%
Exclusivas y caras	3%	0	2%

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 34, tenemos que tanto las personas que compran como las que no, eligen las prendas holgadas como característica principal de las prendas de estilo urbano. Sin embargo, con atributos como *llamativas* o *casuales*, el porcentaje más elevado se encuentra dentro de los que sí compran prendas urbanas.

Tabla 35: Análisis chi cuadrado

	Valor	gl	Significación
Chi-cuadrado de Pearson	14.467	6	0,025

Fuente: Elaboración propia

Para comprobar que efectivamente, estas diferencias entre percepciones son significativas entre los que sí y los que no compran prendas de este estilo se realiza un estudio Chi-cuadrado de Pearson. La Tabla 35 indica que sí existe diferencia significativa ya que la probabilidad asociada al Chi-cuadrado es inferior a 0,05 (0,025).

Relación entre comprar ropa de estilo urbano y la edad

En este punto, se analiza la existencia de una diferencia significativa entre las respuestas según rangos de edades en materia de consumir o no ropa de estilo urbano. Para ello, se procede a realizar una tabla cruzada entre las preguntas nominales N°14 y N°19.

Tabla 36: Análisis chi cuadrado

	Sí	No	Total
15 a 19 años	6,1%	2,9%	5%
20 a 24 años	30,3%	25,7%	28,7%
25 a 29 años	39,4%	17,1%	31,7%
30 a 34 años	9,1%	11,4%	9,9%
35 a 39 años	3%	14,3%	6,9%
40 a 44 años	7,6%	2,9%	5,9%
45 a 49 años	3%	17,1%	7,9%
50 a 54 años	0	8,6%	3%
55 59 años	1,5%	0	1%

Fuente: Elaboración propia

Observamos como el rango de edad que va desde los 20 a los 29 años, ambos rangos planteados en la Tabla 36, muestran un elevado porcentaje de compra

de este tipo de prendas, sumando 30,3% y 39,4% respectivamente. Es cierto que destaca el rango que abarca desde los 30 años hacia arriba, siendo el porcentaje de respuestas negativas mucho más elevado en la mayoría de casos.

Tabla 37: Análisis chi cuadrado

	Valor	gl	Significación
Chi-cuadrado de Pearson	21.318	8	0,006

Fuente: Elaboración propia

Para comprobar que efectivamente, estas diferencias entre edades son significativas entre los que sí y los que no compran prendas de este estilo se realiza un estudio Chi-cuadrado de Pearson. La Tabla 37 indica que sí existe diferencia significativa ya que la probabilidad asociada al Chi-cuadrado es inferior a 0,05 (0,006).

Relación entre conocer la marca y el atributo relacionado con esta

En este punto, se analiza la existencia de una diferencia significativa entre las respuestas de los que conocen o no la marca Kelme, y con qué atributos suelen relacionar la marca. Para ello, se procede a realizar una tabla cruzada entre las preguntas nominales N°16 y N°15.

Tabla 38: Análisis chi cuadrado

	Sí	No	Total
Calidad	2,5%	0%	2%
Fitness	12,5%	33,3%	16,8%
Precios bajos	28,7%	19%	26,7%
Precios elevados	0%	0%	0%
Prestigio	1,3%	0%	1%
Comodidad	16,3%	28,6%	18,8%
Estilo	6,3%	9,5%	6,9%

Fútbol	32,5%	9,5%	27,7%
---------------	-------	------	-------

Fuente: Elaboración propia

Como observamos en la Tabla 38, los atributos más relacionados con Kelme són los precios bajos y el fútbol. Es cierto que, de las personas que han afirmado conocer la marca, la mayoría han coincidido en sus votaciones con los que no conocían la marca. A primera vista, no se observan diferencias significativas entre ambos grupos.

Tabla 39: Análisis chi cuadrado

	Valor	gl	Significación
Chi-cuadrado de Pearson	10.429	6	0,108

Fuente: Elaboración propia

Efectivamente, el resultado del análisis muestra una significación mayor que 0,05 (0,108) y por lo tanto, no existen diferencias significativas entre las respuestas de los que sí conocen la marca y los que no.

Relación entre comprar prendas de estilo urbano y la ocupación

Finalmente, se analiza la existencia de una diferencia significativa entre las respuestas de los que compran o no prendas urbanas de marcas deportivas y su ocupación principal. Para ello, se procede a realizar una tabla cruzada entre las preguntas nominales N°14 y N°20.

Tabla 40: Análisis chi cuadrado

	Sí	No	Total
Estudiante	34,8%	37,1%	35,6%
Trabaja	53%	45,7%	50,5%
Trabaja en Hogar	3%	5,7%	4%
Parado	7,6%	11,4%	8,9%
Jubilado	1,5%	0%	1%

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 40 nos indica las respuestas de los que compran y los que no, prendas urbanas, en función de su ocupación principal. Observamos que la mayoría de los encuestados se encuentran o trabajando o estudiando, con unos porcentajes de respuesta bastante equilibrados.

Tabla 41: Análisis chi cuadrado

	Valor	gl	Significación
Chi-cuadrado de Pearson	1.604	4	0,808

Fuente: Elaboración propia

Comprobamos los datos que a simple vista no indican ninguna diferencia significativa, y en base al resultado del 0,808 que es mayor que 0,05, confirmamos que efectivamente no existe diferencia significativa.

Análisis ANOVA:

A diferencia del resto de atributos, la Tabla 42 nos indica la presencia de cierta diferencia entre las valoraciones medias del atributo diseño-moda-estilo en relación a la importancia que este tiene en el momento de elección de la prenda a vestir. La media más elevada es para el rango de edad comprendido entre los 40 y los 44 años, con una 4,17, seguido por rango de edad de los 20 a los 24 años (ambos incluidos siempre) con un 4.07. El rango de edad que menos valora este atributo ha sido el de los 45 a los 49 años, con una valoración media de 2,88. Al obtener un resultado menor que 0,05 (0,023) podemos concluir que sí se producen diferencias significativas.

Tabla 42: Importancia del diseño-moda-estilo de la prenda según edades

	Grupo	N	Media	Significación
Diseño-Moda-Es	15 a 19 años	5	3,6	0,023

tilo	20 a 24 años	29	4,07
	25 a 29 años	32	4,03
	30 a 34 años	10	3,50
	35 a 39 años	7	3,43
	40 a 44 años	6	4,17
	45 a 49 años	8	2,88
	50 a 54 años	3	3,33
	55 a 59 años	1	4

Fuente: Elaboración propia

Seguimos con el análisis de diferencias significativas entre las valoraciones medias de los distintos grupos de edad, en materia de fuente de información principal, en este caso las revistas. En general observamos una puntuación muy baja por parte de todas las edades, demostrando que este tipo de canal se está quedando obsoleto, siendo la mayor puntuación dada por el rango de edad de los 40 a los 44 años con un 2,67 de media. Por debajo de los 29 años, las puntuaciones son bastante bajas. Efectivamente, comprobamos que estas diferencias de uso son significativas, con un resultado menor que 0,05(<0,001) (ver Tabla 43).

Tabla 43: Fuentes de información (revistas) en base a edades

	Grupo	N	Media	Significación
Revistas	15 a 19 años	5	1	< 0,001
	20 a 24 años	29	1,24	
	25 a 29 años	32	1,12	
	30 a 34 años	10	1,50	
	35 a 39 años	7	1,43	
	40 a 44 años	6	2,67	
	45 a 49 años	8	1,25	
	50 a 54 años	3	1,67	
	55 a 59 años	0	0	

Fuente: Elaboración propia

La siguiente fuente de información que procedemos a analizar es la de Internet. Para averiguar la existencia o no de diferencias significativas entre edades, procedemos a realizar un análisis ANOVA 1 factor, de forma que nos da la Tabla 44. Las puntuaciones más elevadas van emparejadas con las edades más jóvenes, con 4,45 para el rango 20-24, 4,40 para el rango 15-19 y 4,29 del rango 25-29. La puntuación más baja se la otorgan los mayores de 50 a 54 años. Estas diferencias entre las valoraciones medias resultan significativas, ya que el resultado del análisis es menor a 0,05 (<0,001).

Tabla 44: Fuentes de información (online) en base a edades

	Grupo	N	Media	Significación
Internet (Página web, blogs, redes sociales...)	15 a 19 años	5	4,40	< 0,001
	20 a 24 años	29	4,45	
	25 a 29 años	31	4,29	
	30 a 34 años	10	4,30	
	35 a 39 años	6	2,67	
	40 a 44 años	6	4	
	45 a 49 años	8	3,25	
	50 a 54 años	3	3	
	55 a 59 años	0	0	

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 45 muestra el análisis ANOVA 1 factor llevado a cabo para encontrar diferencias significativas entre las valoraciones medias según género, del número de compras realizadas durante el último mes. Observamos que las mujeres en este caso, han realizado mayores compras que los hombres en un 3,19 frente a un 2,17 de los hombres. Al obtener un resultado menor que 0,05 (<0,001) podemos decir que si se producen diferencias significativas entre la cantidad de compras de ropa, calzado y accesorios entre géneros.

Tabla 45: N° de compra de ropa, calzado o accesorios el último mes en base a género

	Grupo	N	Media	Significación
N° de compras en el último mes	Femenino	59	3,19	< 0,001
	Masculino	42	2,17	
	Otros	0	0	

Fuente: Elaboración propia

En relación a si existen diferencias significativas entre el interés por la moda que le otorgan los encuestados en base al género, procedemos a sacar la Tabla 46. Observamos una clara diferencia a favor de las mujeres, que le otorgan una valoración media más elevada que los hombres. Esta diferencia es significativa dado el resultado $<0,001$, siendo este menor que 0,05.

Tabla 46: Interés por el mundo de la moda en base a género

	Grupo	N	Media	Significación
Interés por el mundo de la moda	Femenino	59	3,93	< 0,001
	Masculino	42	2,79	
	Otros	0	0	

Fuente: Elaboración propia

Análisis Clúster:

Con el objetivo de encontrar grupos de consumidores con comportamientos semejantes, se procede a la realización de un análisis Clúster. A partir del estudio comparativo de las medias y varianzas relacionadas, de cada grupo de respuestas, para confirmar la existencia de distintos segmentos entre sí.

Existencia de grupos heterogéneos en la pregunta acerca de la importancia que tiene el atributo de precio en la compra de ropa, calzado o accesorios.

Primero procedemos a seleccionar la clasificación de un mínimo de 2 y un máximo de dos grupos entre las respuestas de la pregunta 6 punto D (precio).

Obtenemos unos resultados de frecuencias bastante más lógicas a través de la agrupación en dos grupos, por lo que seguimos con el estudio.

Tabla 47: Clúster - Grupos

Grupo	Frecuencia
1	29
2	72

. Fuente: Elaboración propia

Ahora procederemos a comprobar si son grupos homogéneos dentro de sí. Para ello, realizaremos un análisis nuevo.

Tabla 48: Interés por el mundo de la moda en base a género

Grupo	N	Media	Significación
Grupo 1	29	2,76	< 0,001
Grupo 2	72	4,44	
Total	101	3,96	

Fuente: Elaboración propia

Al realizar un análisis ANOVA 1 factor, observamos como el primer grupo, cuenta con una media de 2,76, siendo este el que menor valora el atributo del precio en sus compras. En cambio, todas las respuestas del grupo 2, rondan un valor medio de 4,44, siendo estos los que mayor puntuación le otorgan al precio. Con una significación menor a 0,05 (<0,001), confirmamos que las respuestas dentro de cada grupo son bastante homogéneas, y a la vez heterogéneas entre un grupo y el otro. Conclusión: existen dos grupos de encuestados, que valoran a la baja y al alza el atributo del precio.

Existencia de grupos heterogéneos en la pregunta acerca de la principal vía de búsqueda de información antes de efectuar una compra de marca, siendo en concreto la de Internet.

Primero procedemos a seleccionar la clasificación de un mínimo de 2 y un máximo de dos grupos entre las respuestas de la pregunta 11 punto C (internet). Obtenemos unos resultados de frecuencias bastante más lógicas a través de la agrupación en dos grupos, por lo que seguimos con el estudio.

Tabla 49: Clúster - Grupos

Grupo	Frecuencia
1	77
2	21

. Fuente: Elaboración propia

Ahora procederemos a comprobar si son grupos homogéneos dentro de sí. Para ello, realizaremos un análisis nuevo.

Tabla 50: Interés por el mundo de la moda en base a género

Grupo	N	Media	Significación
Grupo 1	77	4,55	< 0,001
Grupo 2	21	2,48	
Total	101	4,10	

Fuente: Elaboración propia

Al realizar un análisis ANOVA 1 factor, observamos como el primer grupo, cuenta con una media de 4,55 siendo este el que mayor uso le da a la herramienta del internet a la hora de buscar información durante su proceso de compra. Con una media tan elevada, son personas que valoran mucho esta vía habitualmente, frente al segundo grupo que no mucho, y es por ello que Kelme tomará como principal público objetivo, personas que pertenezcan principalmente al primer grupo y utilicen mucho la vía online para efectuar sus búsquedas. Al ser la significación menor a 0,05 (<0,001), confirmamos que las respuestas dentro de cada grupo son bastante homogéneas, y a la vez heterogéneas entre un grupo y el otro. Conclusión: existen dos grupos de

encuestados, que valoran a la baja y al alza el uso del internet para informarse acerca de una marca.

4.4. Recomendaciones

En primer lugar, observamos que la muestra encuestada es mayoritariamente femenina, con un 58% de mujeres y un 41,6% de hombres. Partiendo de este dato, la edad predominante de los encuestados rondaba desde los 20 a los 29 años, siendo mayoritariamente jóvenes. Por lo tanto, obtenemos unos datos bastante precisos en cuanto a este rango de edad, en comparación con los demás.

En un intento de entender mejor las percepciones de los 101 encuestados en cuanto al estilo urbano, trazamos la primera selección de preguntas a partir de las cuales obtenemos las siguientes conclusiones:

- El género musical asociado es el Hip Hop seguido del Rap
- El tipo de prendas que suele dominar este estilo son de tallaje holgado y llaman la atención de los demás
- La música es el origen y el motor de este estilo de ropa ligado a la calle

Seguimos con los datos más relevantes obtenidos de los encuestados, siendo los compradores habituales de este estilo más propensos a adquirir prendas holgadas, incluso aquellos que no suelen comprar este estilo de ropa afirman en un 62,9% que la ropa urbana suele ser más ancha.

A su vez, obtenemos datos interesantes acerca de los gustos del consumidor de ropa, calzado y accesorios, que indican que el atributo más valorado a la hora de efectuar su elección de compra es la comodidad, seguida del precio y el diseño del producto. Los gustos de los consumidores se mueven de valorar el precio como atributo principal, a tener en cuenta otros factores del bienestar

como son sentirse cómodos con el producto o llevar prendas con diseños atractivos.

Los datos de la encuesta apuntan a un elevado nivel de internautas entre los consumidores, siendo las redes sociales el principal medio de inspiración para vestirse. Además, tal y como se apunta en el análisis externo del presente trabajo, nos encontramos con un elevado porcentaje de preferencia por el canal online, cuando se trata de comprar ropa, calzado y accesorios. Como consecuencia, la fuente principal utilizada por el consumidor durante el proceso de compra, también hace referencia a Internet, siendo las puntuaciones más elevadas otorgadas por la parte de la muestra más joven.

Con el objetivo de acotar el target de nuestro producto nuevo, observamos que las mujeres en este caso, presentan mayor interés por el mundo de la moda, y además, lo demuestran efectuando mayor nivel de compras que los hombres. Para profundizar aún más en los gustos de este segmento de la población, concluimos los siguientes indicios:

- Preferencia por los colores de tonalidades neutras
- Principal fuente de inspiración: las redes sociales y las páginas web de tienda
- Mayor interés por el mundo de la moda, principal motor del sector textil

En cuanto a aquellas cuestiones más específicas acerca del conocimiento por parte de los encuestados, de la marca Kelme, tras la primera pregunta eliminatoria, donde se les enseña el logotipo de la garra de la marca, un 80,2% ha acertado que le pertenece a Kelme. Sin embargo, resulta preocupante que el resto, haya confundido el logotipo de marca con Joma principalmente. Se identifica cierta confusión que puede ser corregida mediante acciones que refuercen el *brand awareness* de Kelme. En cuanto a los atributos principales

con los que asocia el encuestado a la marca, observamos unas respuestas bastante dispersas, siendo *precios bajos* y *fútbol* los predominantes.

Sin embargo, gracias a la pregunta N° 7, observamos que más del 80% de encuestados afirma haber efectuado una compra de las marcas dominantes Adidas y Nike. Kelme en este caso, se encuentra situada en el último lugar, siendo arrasada por todos sus competidores, desde Luanvi, Joma, Umbro hasta Diadora y otras marcas de referencia. Hecho que prueba el motivo principal por el que se propondrá el lanzamiento del nuevo producto, como solución y movimiento estratégico que posicionará la marca entre el deporte y la ropa lifestyle, de forma que aumente sus ventas y por lo tanto, su notoriedad de marca dentro del mercado.

5. ANÁLISIS DAFO

A continuación, se presenta un análisis DAFO mediante el cual se resumen las principales conclusiones extraídas a través del análisis externo, interno e investigación de mercados:

DAFO

A continuación, se muestra una tabla resumen de los principales elementos del análisis DAFO, a partir de la información analizada en los apartados anteriores:

Tabla 51: Resumen DAFO

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
A.1 Sector muy competitivo y turbulento	O.1 Facilidad para hacer negocios en España
A.2 Recuperación lenta por la situación provocada por la pandemia	O.2 Sociedad que apuesta por la vida sana y el confort

<p>A.3 Inflación de precios</p> <p>A.4 Disminuye el consumo de productos de vestir y calzado</p> <p>A.5 Competidores muy bien posicionados</p> <p>A.6 Demanda de productos sostenibles</p>	<p>O.3 Plan de recuperación económica nacional</p> <p>O.4 Aumenta la compra on-line</p> <p>O.5 Auge del streetstyle</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>D.1 Problemas de financiación</p> <p>D.2 Branding confuso</p> <p>D.3 Poca inversión en campañas de marketing digitales</p> <p>D.4 Productos deportivos casuales con un diseño poco atractivo</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>F.1 Experiencia y veteranía</p> <p>F.2 Patrocinios deportivos potentes</p> <p>F.3 Personal cualificado</p> <p>F.4 Productos de fútbol de alta calidad</p>

Fuente: Elaboración propia

Amenazas

A.1 Sector muy competitivo y turbulento

El sector textil es uno de los sectores principales que conforman la economía española. Se trata de uno de los sectores que más ha sido afectado por la crisis del COVID 19, y por lo tanto, las empresas compiten ferozmente por recuperar la cuota de mercado. Hay que tener en cuenta también, que la moda va sufriendo cambios continuos de forma paralela a los cambios de la sociedad, economía, cultura...y las marcas deben adaptarse y destacar entre las demás.

A.2 Recuperación lenta por la situación provocada por la pandemia

Las medidas tomadas por el gobierno durante el 2020, afectaron de forma negativa a los negocios, de forma que las ventas del sector textil disminuyeron hasta un 80%. No es fácil recuperarse de este desplome tras sólo dos años

desde ello, sin embargo tanto el estado, consumidores como empresas están dando lo mejor de sí mismos para seguir hacia delante con la economía.

A.3 Inflación de precios

La subida de precios de materias primas, electricidad, transporte, etc, provoca una escalada de precios brutal en España, por lo que el encarecimiento de la ropa y calzado sigue siendo un problema importante en estos momentos, ya que no sólo reduce el poder adquisitivo de los consumidores, sino que también provoca actitudes ahorradoras.

A.4 Disminuye el consumo de productos de vestir y calzado

El hecho de que se encarezcan los productos a nivel global, no sólo los de naturaleza textil, y los salarios no suben de forma paralela, provoca actitudes ahorradoras por parte de los consumidores. Además, la llegada de la pandemia COVID 19 ha provocado cambios en la forma de pensar de los consumidores, que ahora deciden invertir más en salud e higiene.

A.5 Competidores muy bien posicionados

Hablamos de marcas del ámbito deportivo que dominan el mercado con sus productos. Marcas que han sabido otorgarle un uso distinto a la ropa deportiva, añadiendo toques de diseño y moda para ganarse varios segmentos de mercado. Esto no es un fenómeno nuevo, sin embargo está llevando al éxito total a marcas que inicialmente sólo tenían como objetivo satisfacer necesidades de deporte.

A.6 Demanda de productos sostenibles

Tras el paso por la época de la pandemia causada por el COVID 19, los consumidores son cada vez más conscientes del impacto medioambiental de sus acciones. Por ello, aumenta la demanda de productos que incorporen

propiedades sostenibles en alguna de sus fases de producción o en su ciclo de vida mismo. Las marcas deben relacionarse con mensajes sostenibles para un consumidor completamente satisfecho con la compra.

Debilidades

D.1 Problemas de financiación

La empresa ha pasado por períodos de graves problemas de financiación hasta el punto de tener que ser rescatada por un fondo de inversión. Es cierto que, con la reciente compra de la licencia de marca por parte del grupo chino se ha inyectado bastante liquidez, la empresa sigue en un estado de deuda.

D.2 Branding confuso

La marca ha pasado por muchas fases de cambio. Actualmente cuenta con una misión, visión y valores bastante definidos, sin embargo, sigue habiendo una imagen de marca débil hacia el consumidor que no consigue reconocer del todo a Kelme. Recientemente se ha lanzado una colaboración con Lefties sobre una colección de ropa y calzado de temática lifestyle y casual, por lo que sigue habiendo mucho recorrido por delante para alinear estas acciones con el propósito final de Kelme.

D.3 Poca inversión en campañas de marketing digitales

Observamos una página web bastante básica y funcional, con pocos elementos atractivos que llamen la atención de los consumidores finales. En cuanto a las redes sociales, observamos que el contenido principal de la marca gira en torno al fútbol, cosa que limita mucho a Kelme, que oferta más productos deportivos, al igual que limita el público que visualiza este contenido, ya que la mayoría va dirigido a amantes del fútbol.

D.4 Productos deportivos casuales con un diseño poco atractivo

En comparación con los esfuerzos de la competencia por lanzar productos con diseños varios, los productos que se aprecian en la página web de Kelme, quedan bastante básicos y lejos de la moda y las tendencias actuales. Es cierto que todos los esfuerzos de la marca se centran en diseñar calzado deportivo óptimo únicamente.

Oportunidades

O.1 Facilidad para hacer negocios en España

Tras el análisis llevado anteriormente, nos encontramos con un panorama político, legal y social favorable al desarrollo y el emprendimiento de las empresas.

O.2 Sociedad que apuesta por la vida sana y el confort

Los españoles han empezado a cambiar sus prioridades y con ello sus compras. La salud, bienestar y seguridad se han convertido en elementos altamente valorados por la sociedad tras su paso por la pandemia. El deporte, constituye un elemento importante en la vida de las personas, y con ello la comodidad de la vestimenta y calzado diario.

O.3 Plan de recuperación económica nacional

El gobierno está llevando a cabo medidas reparadoras del daño económico y social causado por la crisis del COVID 19 en el año 2020. La apuesta por el crecimiento y el impulso de los negocios a volver a alcanzar el desarrollo y el éxito es la promesa del gobierno español en la actualidad.

O.4 Aumenta la compra on-line

Observamos un aumento del uso de internet, al igual que pasa con el consumo de ropa y calzado a través de portales digitales.

O.5 Auge del streetstyle

Corriente de estilo basada en elementos urbanos, y relacionada con el hip hop u otras corrientes musicales. Grandes marcas de lujo apuestan por introducir el streetsyle en sus colecciones, al igual que marcas deportivas como Nike, New Balance o Adidas, quienes inspiran los diseños de sus productos en elementos de la urbe u otras generaciones pasadas.

Fortalezas

F.1 Experiencia y veteranía

Con una trayectoria de más de 50 años, la empresa cuenta con un elevado nivel de profesionalidad y experiencia dentro del sector textil y en concreto en el ámbito deportivo.

F.2 Patrocinios deportivos potentes

Kelme es una de las marcas más vestidas en la Liga de fútbol española. Las acciones de patrocinio que lleva a cabo la marca són muy acertadas, incluyendo el patrocinio del club de E-sports KOI, liderado por figuras públicas como Ibai Llanos o Gerard Piqué.

F.3 Personal cualificado

Cuenta con una mano de obra muy cualificada en cada una de las fases de fabricación y distribución de sus productos. Con un equipo de calidad que se encarga de supervisar los productos que se comercializarán al consumidor final. A su vez, cuenta con una fuerza de ventas importante a nivel

internacional, sin olvidar la presencia de los hermanos fundadores de la marca en el grupo de administradores.

F.4 Productos de fútbol de alta calidad

La empresa invierte la mayoría de sus esfuerzos en mejorar y ofrecer productos especializados en fútbol. Es un hecho demostrable que el calzado del fútbol de Kelme es de una calidad excelente, siendo utilizado en numerosos equipamientos de equipos de fútbol profesionales.

6. DEFINICIÓN PÚBLICO OBJETIVO

En este apartado, se procede a definir el target de la colección de ropa que se lanzará al público. Teniendo en cuenta tanto la investigación de mercados, como el propósito final de la campaña, para identificar a las personas potenciales de adquirir nuestro producto.

6.1. Proceso de segmentación

Kelme dirige su nuevo lanzamiento de prendas estilo urbano, hacia un público amante de las tendencias. Hablamos principalmente de personas urbanitas, que buscan destacar y mostrar su personalidad a través de las prendas que utilizan a diario. Prendas que transmiten su interés por el mundo del hip hop y a la vez su desinterés por las prendas encorsetadas y elegantes. Buscan prendas que los haga únicos, y los muestre como personas desenfadadas, divertidas y creativas, apostando por ropa cómoda pero con diseños llamativos y con significado. Estas personas suelen elegir sus prendas en base a sus ideales, poniendo especial foco a lo revolucionario, imaginativo y rompedor con las normas sociales comunes.

Ligadas al estilo Hip Hop, las prendas *streetstyle* cumplen una función parecida a la base de este género musical. Prendas con mensajes atrevidos, que

transmiten la inconformidad y el descontento con las normas sociales o políticas establecidas por la sociedad. Un estilo de vestimenta nacido en EEUU de la mano de raperos, breakdancers, y artistas callejeros varios, y llevado a todas partes del mundo. De hecho, tal y como se ha podido comprobar en la investigación de mercados, un 56,5% de la muestra encuestada relaciona el estilo de ropa urbano con los géneros musicales del Hip Hop y el Rap. A su vez, un 48,5% de encuestados piensa que la ropa urbana va ligada a un estilo holgado y un 28,7% piensa que son llamativas también. Los criterios de segmentación escogidos son los siguientes:

Criterios demográficos

Género: La investigación de mercados muestra un mayor porcentaje de mujeres que se interesa por el mundo de la moda, al igual que lo demuestra con un mayor número de compras que los hombres. De hecho, teniendo en cuenta el análisis externo, también identificamos que se trata de uno de los segmentos de población que más productos textiles consume. Sin embargo, teniendo en cuenta las tendencias mencionadas en el análisis externo, vemos oportuno incluir dentro de nuestro target tanto a mujeres como a hombres, de forma que ambos segmentos puedan adquirir prendas de estilo Hip Hop urbano en forma de artículos unisex.

Edad: En base a la investigación de mercados, con una población mayoritariamente joven de un 60,4% de encuestados entre los 20 y los 29 años, obtenemos datos que apuntan que se trata de uno de los rangos de edades con mayor inclinación a consumir ropa de tendencia. Obtenemos que de este rango, el 69,7% de personas afirma consumir ropa de estilo urbano. Se trata de uno de los rangos de edad con mayor potencial para la marca, incluyendo personas con ganas de experimentar y jugar con estilos de ropa que los haga destacar entre la población, además de tener la capacidad económica para ello.

Criterios socioeconómicos

Ocupación: La investigación de mercados no muestra ningún dato diferenciador que nos ayude a acotar el segmento de población según su ocupación. Es cierto que, la mayoría de los encuestados eran población joven dentro del rango de edad 20-29 años, y las principales ocupaciones resultantes de la encuesta eran *Estudiante* y *Trabajador*. Nos encontramos ante un tramo de edad en el que la mayoría de personas pueden encontrarse en situación de trabajar o estudiar.

Nivel de ingresos: En el análisis de la encuesta, encontramos que la mayoría de participantes identificaba entre otros, a Kelme como marca de precios bajos. Partiendo de este dato, la marca es reconocida por su estrategia calidad-precio asequibles, por lo que nos dirigimos hacia cualquier persona con un mínimo poder adquisitivo. Más adelante definiremos los precios de los nuevos productos, pero por lo general, nuestro target són personas con un ingreso mínimo de 1.200€ mensuales.

Estudios: La encuesta no incluía una pregunta acerca de este dato, por lo que no podemos proyectar una perspectiva más detallada de los estudios de nuestro target. Es cierto que, nos dirigimos a un segmento de población que está dispuesto a pagar por prendas que se salgan de lo común y rompan con los diseños típicos y clásicos. Por lo tanto, podemos hablar de personas tanto con estudios universitarios superiores como personas con título de Bachillerato o ESO únicamente. Nuestro foco está en los gustos e ideales del target, y no mucho en su nivel educativo.

Criterios de comportamiento de compra

Prendas de consumo: Teniendo en cuenta la segunda sección de la encuesta, cuya información nos indica las preferencias de consumo de ropa, calzado y accesorios de los encuestados, trazamos los siguientes perfiles del target del nuevo lanzamiento:

- Buscan comodidad y a la vez, destacar en sus prendas
- Teniendo en cuenta que a nivel general, los encuestados han votado la mayoría por tonos oscuros, seguidos de los tonos neutros, tendremos en cuenta este dato para el desarrollo del producto.
- Valoran el diseño-moda-estilo de las prendas y están dispuestos a pagar por ello.
- Preferencia por ropa holgada

En general, como ya se ha mencionado al inicio de este apartado, nos dirigimos a personas jóvenes, que les gusta seguir tendencias pero también quieren destacar de la multitud. Lanzaremos un producto que satisfaga necesidades relacionadas con el diseño, significado, destacar y recordar una de las épocas doradas del Hip Hop con prendas holgadas, cómodas y atractivas.

Frecuencia de consumo: Tal y como se ha hecho mención durante el análisis externo, en España domina el *fast-fashion*, por lo que nos encontramos ante consumidores que realizan compras de forma periódica en base a las nuevas tendencias que van surgiendo. Es cierto que, la investigación de mercados indica que la mayoría de encuestados ha realizado un mínimo de 3 compras durante el último mes. El target de nuestro producto hace referencia a personas jóvenes, que eligen sus prendas en base al significado que las acompaña, y es por ello que están al tanto de los nuevos lanzamientos y todas las nuevas tendencias que van surgiendo (actualmente el *streetstyle* cobra potencia), siendo bastante propensos a adquirir prendas de una a dos veces al mes. Hablamos de personas que se expresan a través de sus prendas, por lo que la probabilidad de que renueven sus armarios con frecuencia es elevada, con tal de ir al día con la ropa que más los identifica.

Lugar de compra: Teniendo en cuenta la información recopilada en el análisis externo, que apunta a una población española con elevados porcentajes de internautas desde la pandemia, al igual que frecuentes hábitos de compra de ropa, calzado y accesorios a través de internet, nos dirigimos a personas que principalmente prefieren comprar a través de este canal. El 51,5% de encuestados afirma comprar sus prendas de forma online, por lo que todos los esfuerzos de la marca se dirigirán hacia un público joven, que demanda soluciones rápidas y efectivas que acompañen su proceso de compra a través de internet.

Inspiración: Este punto va relacionado con el anterior, siendo la fuente de inspiración principal de la muestra de encuestados las redes sociales. El canal Online supone por lo tanto, el medio principal a través del cual, nuestro target se comunica, inspira y compra sus prendas de vestir. Se trata de personas que utilizan las redes sociales como estímulo para encontrar sus gustos y preferencias en cuanto a vestimenta. Los esfuerzos de Kelme en este aspecto, se verán reflejados más adelante en las acciones de comunicación del nuevo lanzamiento.

6.2. Selección de mercado objetivo

Con un 49,5% de encuestados que afirma que le gustaría ver a más marcas deportivas sacar colecciones de ropa urbana y un 48,5% de indecisos que responden con un “Tal vez”, Kelme tiene identificadas las características principales del target de la nueva colección de ropa. Un nuevo movimiento por parte de la marca, con el objetivo de ganarle territorio a la competencia, y hacerse con el segmento de población joven e inquieto, dispuesto a comprar prendas de marcas deportivas, sin necesidad de darles un uso deportivo como tal.

A continuación, se identifican perfiles más detallados y concretos de nuestro público objetivo, con la finalidad de entender mejor y visualizar a la clientela de la nueva colección de ropa, con dos ejemplos de *buyer persona* y su respectivo *customer journey map*:

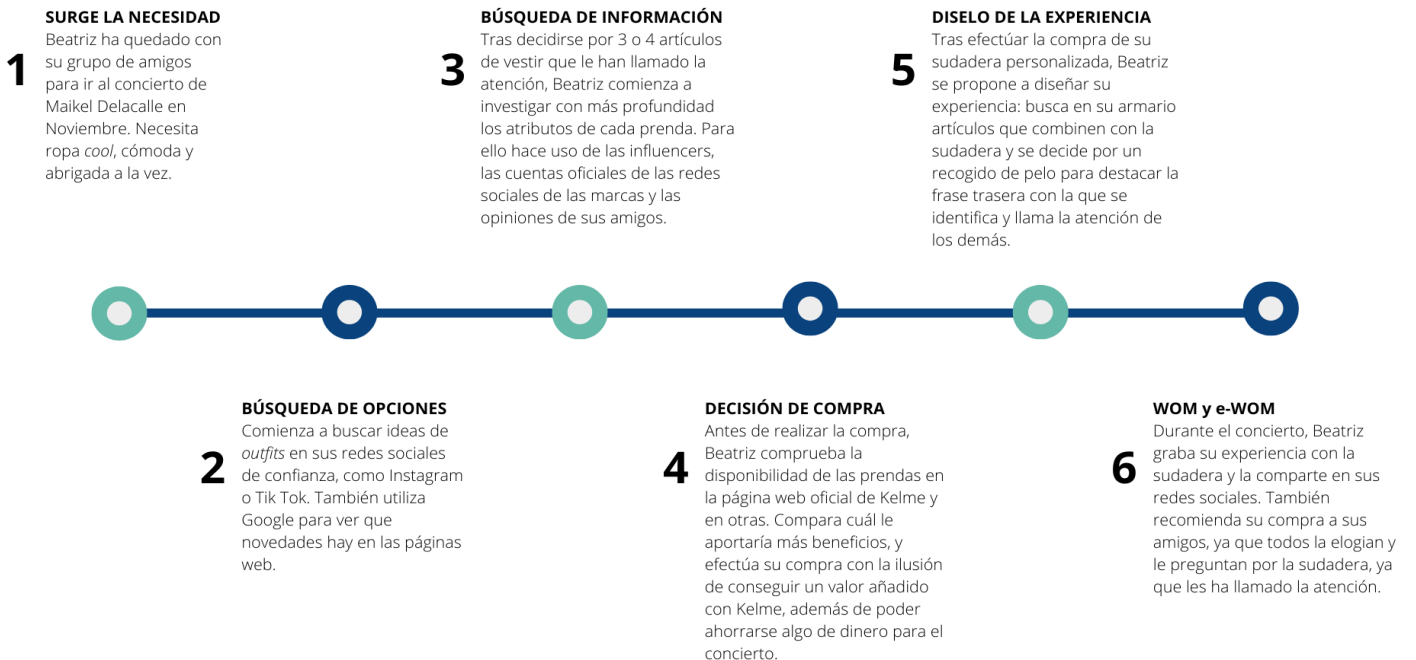
El *buyer persona* de Beatriz Alma Rodrigo (Figura 1), hace referencia a ese público objetivo más joven de nuestra segmentación de mercado. Personas muy sociables y creativas, con personalidades rebeldes y peculiares. Un público perteneciente a la generación Z, comprometido con los temas sociales de la actualidad, que entiende mejor la diversidad humana y prefieren llevar sus vidas de acuerdo a lo que quieren. Es una de las generaciones que más compras online efectúa, y no solo eso, consumen todo tipo de información, opiniones y consejos a través de este canal, para crear las suyas propias. En cuanto al *buyer persona* de Elías Asad (Figura 3) hace referencia a un público principalmente perteneciente a la generación Millennial. Estas personas están muy familiarizadas también con el canal online, y prefieren informarse y buscar información sobre todo antes de efectuar la decisión de compra, en internet. Este segmento de la población antepone la calidad de vida ante todo, y prefiere darle segundos usos a las prendas. Amantes de los productos vintage, valoran mucho aquellas prendas con toques que les recuerden a la época de los noventa o los dos mil.

Figura 1: Buyer persona Beatriz Alma Rodrigo



Fuente: Elaboración propia

Figura 2: Customer Journey Map Beatriz Alma Rodrigo



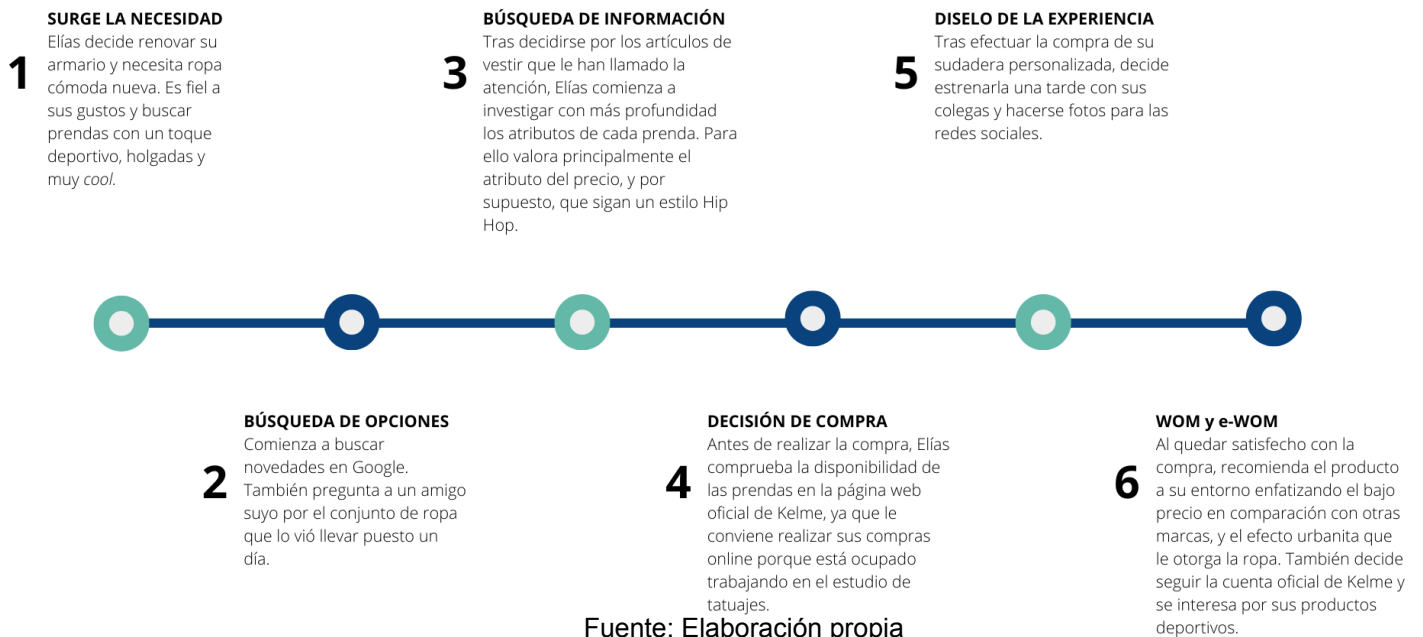
Fuente: Elaboración propia

Figura 3: Buyer persona Elías Asad



Fuente: Elaboración propia

Figura 4: Customer Journey Map Elías Asad



Fuente: Elaboración propia

6.3. Definición del posicionamiento

Kelme se caracteriza por tener cobertura internacional. Es cierto, que el nacimiento de la marca se ha dado en España, sin embargo sus esfuerzos se han movido hacia las distintas partes del mundo. Con un compromiso continuo por la innovación técnica y la oferta de una amplia gama de productos deportivos, nuestra marca se posiciona en la mente del consumidor como una solución asequible y eficaz a las necesidades deportivas que surgen. Gracias al recuerdo emocional que produce la presencia de Kelme en los patrocinios deportivos, consigue quedarse en la mente de los consumidores de contenido futbolístico, como su marca de confianza. Ofrece productos de calidad a precios mucho más bajos que los grandes competidores, y a la vez, compite de forma directa con Luanvi, Joma o Umbro a nivel deportivo sobre todo.

Los productos deportivos son artículos esenciales para la realización de deporte, sin embargo, la marca debe hacer grandes esfuerzos para captar no sólo a personas con intención de utilizar la ropa en el deporte, sino de forma casual y cotidiana también. Tal y como podemos ver con grandes marcas potentes como Adidas, Puma, Nike o New Balance, realmente han conseguido introducir sus productos de forma que se conviertan en referentes en estilo, moda y creación de tendencias. Utilizar como vía o herramienta los productos que no són esencialmente deportivos, para aumentar la notoriedad global de la marca y acercarnos a un mayor segmento de consumidores

A continuación, se presenta un mapa de posicionamiento de la situación actual, en base a la notoriedad y el grado de especialización en cierto tipo de deporte. En general denotamos mayor grado de notoriedad cuanto menos especializada sea la marca, ya que la probabilidad de llegar a un mayor segmento de población es mayor (Figura 5):

Figura 5: Mapa de posicionamiento ACTUAL especialización-notoriedad



Fuente: Elaboración propia

Observamos como la mayoría de marcas deportivas competidores directos de Kelme se posicionan de forma cercana en el mapa de posicionamiento anterior. Por tanto, el objetivo principal que busca conseguir Kelme con el lanzamiento de esta nueva colección, es el de ascender en notoriedad hasta superar a sus competidores directos como Joma o Luanvi, y alcanzar una notoriedad por encima del término medio marcado en el mapa anterior. Para ello, en lugar de enfocarse en potenciar únicamente la gama de artículos deportivos, también promocionaremos artículos con otras finalidades.

Además, se presenta un segundo mapa de posicionamiento deseado, en el cual situamos a Kelme en una posición distinta, de forma que buscamos que el cliente final nos identifique como marca lifestyle, donde puede encontrar artículos deportivos y casuales de todo tipo. Resulta un desperdicio contar con una gama de productos tan amplia, y tener una notoriedad de marca tan baja, además de potenciar únicamente la gama de productos de fútbol. Buscamos quedarnos en el conjunto evocado de marcas del consumidor, en el momento que decida vestirse para quedar con sus amigos, o en el momento que decida practicar running o fútbol.

Figura 6: Mapa de posicionamiento DESEADO especialización-notoriedad



Fuente: Elaboración propia

7. PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA

7.1 Descripción del proceso de compra

¿Quién compra?

Kelme no realiza una segmentación por edades, al ofrecer productos tanto para niños como para adultos. A su vez, tampoco distingue entre mujeres y hombres, ya que cuenta con líneas de ropa específicas para cada uno de los géneros. Si que es cierto que se dirige hacia un público más profesional, enfocado principalmente a los deportes mencionados del fútbol, fútbol sala, pádel, running o simplemente artículos deportivos más casuales.

Por lo tanto, Kelme no realiza ningún tipo de segmentación de carácter demográfico, socioeconómico o según hábitos de compra, ya que cuenta con una amplia gama de productos que abarcan varias necesidades deportivas y casuales. Si que es cierto, durante los últimos años ha centrado la mayoría de sus esfuerzos en la gama de productos relacionada con el fútbol y el equipamiento profesional.

¿Por qué compra?

A continuación, se realizará un seguimiento y descripción en detalle del proceso de compra de los consumidores finales de los productos de nuestra marca deportiva.

Ilustración 11: Proceso de decisión de compra



Fuente: Elaboración propia a partir de Estrada, 2021.

Reconocimiento del problema o necesidad

El proceso de compra que va a experimentar el consumidor de la marca, comienza con el reconocimiento de una necesidad o un problema. El momento en el que se proponga comenzar una actividad deportiva, surgirá la necesidad de adquirir artículos deportivos para cubrir este desequilibrio que se ha dado en su vida. En el caso del nuevo lanzamiento de producto de carácter deportivo-casual, nos proponemos cubrir una necesidad de afiliación sobre todo, de todas aquellas personas que les guste sentirse parte de una comunidad y llevar prendas acorde con sus ideales y gustos.

Nos dirigimos hacia un público objetivo exigente, que busca el significado y la creatividad en las prendas que utiliza, y es por ello que desde Kelme nos proponemos diseñar la mejor estrategia de marketing para atraer a todas estas personas dispuestas a pagar por los diseños y las tendencias.

Búsqueda de información

Tras el reconocimiento de la necesidad, el consumidor comienza a indagar y buscar todas las alternativas posibles para satisfacer este desequilibrio. La investigación de mercados llevada a cabo en el presente trabajo nos indica que un elevado porcentaje de consumidores de ropa, calzado y accesorios suelen realizar sus búsquedas a través del canal online.

A su vez, encontramos que un elevado porcentaje de jóvenes suele inspirarse para adquirir sus prendas urbanas a través de las redes sociales. Más adelante, proponemos una serie de acciones de comunicación fundamentales para retener un público objetivo que se basa principalmente en la información que encuentra en las páginas web y en las redes sociales para adquirir sus productos.

Es cierto que, tratándose de productos deportivos, actualmente Kelme dedica la mayoría de sus esfuerzos a promocionar sus productos a través de los patrocinios deportivos, de forma que los consumidores puedan obtener información sobre la marca de forma directa cada vez que consuman contenido deportivo.

Evaluación de las alternativas

En este momento del proceso de compra, los consumidores tienen seleccionadas una serie de opciones, a partir de las cuales deberán ir descartando hasta escoger la que mejor se adecue a sus necesidades. La investigación de mercados nos indica que la mayoría de consumidores de vestimenta, suelen valorar principalmente el precio (3,96/5), seguido del diseño-moda-estilo de la prenda en cuestión (3,82/5). En este caso, es fundamental trasladar la esencia de Kelme, de ofrecer productos de calidad a precios totalmente asequibles, ofreciendo además beneficios extra relacionados con el diseño, significado y estilo de las prendas a ofertar.

Elaborar un mensaje completo que transmita el potencial de la marca para cubrir tanto necesidades deportivas, como aquellas relacionadas con la vida diaria del consumidor, dándole otros usos a las prendas que se pueden llevar de forma casual en cualquier momento del día.

Compra

Una vez analizado el conjunto de alternativas existentes, el cliente llega al momento de la compra. Obviamente depende del grado de convicción del cliente con el producto elegido, que siga adelante con la compra o la posponga para otro momento.

En este momento del proceso, tras el análisis externo, observamos una mayor tendencia de los consumidores a efectuar sus compras a través del canal online, sin embargo siguen habiendo segmentos de la población que prefieren efectuar sus compras de forma presencial en las tiendas físicas. En este caso, Kelme cuenta tanto con canal indirecto como directo, facilitando varios canales para mayor comodidad del consumidor.

Con la información obtenida a través de la encuesta, el rango de edad más joven, desde los 20 a los 29 años, presentaba mayor tendencia a efectuar sus compras finales a través del canal online. Dato que vamos a tener en cuenta más adelante, con el objetivo de llegar de forma efectiva a este target.

Postcompra

Muchos son los que creen que las acciones de marketing terminan cuando consigues efectuar la venta del producto, sin embargo, el verdadero éxito llega con la fidelización del comprador en cuestión. Y es que el momento que sigue la compra, es donde empiezan a convivir las expectativas y la realidad encontrada en relación a la prenda adquirida.

Es parte de la naturaleza humana la creación de expectativas que acompañan la imagen exterior que vemos sobre un producto, o simplemente en base a los propios deseos y experiencias de uno mismo. Es por ello, que desde Kelme activaremos una serie de acciones que minimicen la llamada disonancia post decisión, para asegurarnos que nuestros clientes se queden satisfechos con nuestros productos, y además, lo recomienden y compartan por sus principales medios de comunicación.

Algunas de las acciones que se proponen durante esta fase del proceso de compra del consumidor (algunas se desarrollarán más adelante en las acciones de marketing) son las siguientes:

- Habilitaremos espacios dentro de los propios establecimientos de Kelme por España, o en los puestos Pop-up que lanzaremos con la nueva campaña, a través de los cuales, los consumidores podrán acudir para probarse las prendas.
- Programa de fidelización “*Turn heads, leave your mark*” a través del cual los clientes pueden personalizar las prendas de la nueva colección, eligiendo tanto el color como los diseños que les gustaría estampar en las prendas.
- Kelme dispone de un apartado en la página web, donde se pone a disposición del cliente manuales que le explican todo el proceso de compra en la web, para evitar malentendidos y una experiencia de compra negativa.

7.2. Análisis de los factores influyentes en el proceso de compra

En este apartado se trazan los principales factores influyentes en el consumidor, a lo largo del proceso de compra descrito anteriormente. Se pueden clasificar entre internos y externos:

Factores internos

Los factores internos recogen todas aquellas variables que dependen del consumidor final durante el proceso de compra. Hablamos de variables como la personalidad, las creencias, las actitudes o los ideales sobre los cuales se sustenta la persona.

Tal y como se muestra en la investigación de mercados, durante en análisis clúster, observamos como el valor medio otorgado al atributo del precio, también es objeto de agrupación, ya que dentro de las votaciones, nos encontramos con un grupo de personas que valoraban menos que otras este atributo en cuanto a sus compras. Depende de cada persona, el valorar un atributo más que otro, pero si que es cierto que, hablando del público objetivo seleccionado para esta campaña, observamos como la mayoría de jóvenes se preocupan por su apariencia y presentación frente a su grupo social. Hablamos de personas que valoran de forma positiva las tendencias de moda, el sentimiento de identificación con la marca o el precio que le pueda costar adquirir un producto en base a sus beneficios adicionales. Jóvenes cada vez más exigentes, con mayor tendencia a efectuar sus compras valorando nuevos factores como la experiencia de compra, o el significado que le transmita la marca o el producto.

Factores externos

Observando los modelos de buyer persona presentados en el apartado anterior del presente documento, destacamos el fuerte vínculo e influencia que tiene el grupo de amigos en el consumidor final. Y no sólo eso, cómo las redes sociales suponen el medio de comunicación esencial del público objetivo, llegando a influir notablemente en las elecciones finales de las personas, que se basan en las recomendaciones de sus influencers de confianza, o en videos pasajeros de redes sociales como Tik Tok o Instagram.

Las personas de un rango de edad más joven, por debajo de los 30 años, suelen buscar satisfacer necesidades principalmente sociales, y por ello, adquieren prendas de ropa que los haga destacar y ser fieles a sus gustos e ideales.

Siendo España, el principal territorio sobre el cual se lanzarán los nuevos productos, cabe mencionar el elemento cultural y social que caracteriza a los españoles, en el momento de influir en el proceso de compra de los mismos, siendo estos más abiertos a experimentar y probar nuevos productos y experiencias. Además, se trata de una sociedad que valora de forma positiva aquellos productos que incluyan elementos procedentes de otros países angloparlantes.

8. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING

8.1 Objetivos de marketing

Teniendo en cuenta el análisis tanto interno como externo, además de los datos recogidos en la investigación de mercados, se procede a definir los objetivos principales del presente plan de marketing.

O.1 Vender un total de 60.000 unidades durante el primer año de vida del producto (2023)

Es fundamental conseguir introducir de forma eficaz los artículos en el mercado, de forma que tengan buen recibimiento por parte del público objetivo. Conseguir unas ventas mínimas de 60.000 unidades sin distinguir entre el tipo de prenda, siempre y cuando pertenezcan a la nueva colección. Este objetivo nos garantizará que las acciones relacionadas con el canal de distribución elegido están dando sus frutos.

O.2 Mejorar la notoriedad de Kelme durante el 2023

Objetivo esencial, sobre el cual se construye este nuevo lanzamiento de colección. Posicionar Kelme entre las marcas deportivas que apuestan por las tendencias y el diseño creativo, impulsará la notoriedad de la marca hasta convertirse en una de las opciones principales del consumidor final de ropa deportiva, cómoda, trendy y lifestyle.

O.3 Aumentar el número de seguidores en instagram durante los primeros seis meses de vida del producto (2023) en 15.000 seguidores.

Objetivo que trabajaremos mediante la campaña digital que se explicará más adelante. Siendo las redes sociales uno de los medios más utilizados por el consumidor actual para informarse, inspirarse e interactuar, es fundamental conseguir aumentar nuestro público en una de las redes sociales más usadas de España.

O.4 Aumentar el tráfico online durante el 2023 en un 30%

Conseguir darle vida a la página web mediante acciones que inviten al consumidor a entrar de forma orgánica a revisar las novedades y a efectuar sus compras de la forma más fácil e intuitiva. Mediante programas de servicio al cliente y personalización de producto que mencionaremos más adelante.

O.5 Incrementar el target de Kelme en un 20% durante el 2023

Aquel segmento de población más joven y moderno, que busca estrechar lazos con una marca que le aporte prestigio, significado y sentimiento de creatividad y libertad. Kelme se propone atraer a personas mediante las cuales conseguirá escalar posiciones y ganarle terreno a la competencia.

8.2 Estrategia de crecimiento

En cuanto a la estrategia de crecimiento de Kelme, teniendo en cuenta la Matriz de Ansoff (ver Tabla 52), se centra principalmente en el Desarrollo de

Producto. Nos movemos hacia la retención de ese público objetivo joven ya existente, pero esta vez, con un producto atractivo y que se adapta perfectamente a las necesidades no deportivas de este segmento de la población. Vamos a darle una nueva vida y un nuevo uso a las sudaderas y los pantalones deportivos, mediante una propuesta de valor que apuesta por el diseño, estilo, motivación y sobretodo *streetstyle*.

A su vez, también nos centramos en una estrategia de Desarrollo de Mercado, ya que el mercado actual incluye a jóvenes que ya cuentan con interés para adquirir ropa deportiva. Esta vez, no solo nos dirigimos a este segmento, sino que también abarcamos esa parte del mercado joven que se interesa por las modas y las tendencias, sin necesidad de tener ningún tipo de interés por la ropa deportiva como tal.

Tabla 52: Matriz de Ansoff

	Producto actual	Producto nuevo
Mercado actual	Penetración de mercado	Desarrollo de producto
Mercado nuevo	Desarrollo de mercado	Diversificación

Fuente: Elaboración propia

Realmente, en lo que concierne el posicionamiento estratégico de la empresa, hablamos de una posición de seguidor. Kelme imita las acciones de sus competidores. Observar como la competencia gana terreno mediante ciertos movimientos, que imitaremos de forma que nos garanticemos el éxito.

8.3 Estrategia competitiva

Por lo que respecta a la estrategia competitiva, podemos hablar de una estrategia esencialmente basada en el liderazgo en costes. Kelme se garantiza la reputación de los precios asequibles, pero también procede a introducir beneficios extra en cuanto a diseño, innovación y calidad.

Tabla 53: Estrategia competitiva

	Todo el sector	Especialista en nichos
Costes	Líder en costes	Especialista en costes
Diferenciación	Diferenciación	Especialista diferenciado

Fuente: Elaboración propia

9. PLAN DE ACCIÓN

En el presente apartado, se procede al desarrollo de cada una de las acciones ideadas para alcanzar los objetivos fijados para el lanzamiento de una nueva colección por parte de Kelme. Se hace especial hincapié en los puntos de distribución y comunicación, ya que el principal objetivo de este lanzamiento es el de generar ruido y ganar notoriedad de marca en el sector. Kelme invertirá un elevado presupuesto en su estrategia online, de forma que se puede ver desglosado en varias acciones de los programas siguientes:

9.1 PROGRAMA DE ACCIONES EN PRODUCTO

Acción 1: Lanzamiento nueva colección “ <i>Rebel Club</i> ”
Objetivos a los que contribuye: O.1, O.2, O.3, O.5
Período de implementación: 2023
Presupuesto: 200.000€

Descripción de la acción:

Viendo como los grandes líderes del sector arrasan con el mercado de la ropa deportiva, a través de diseños vanguardistas y prendas llenas de estilo y tendencia, Kelme se dispone a dar un paso hacia delante y salir de su ámbito habitual. Tras su primer lanzamiento de la línea de ropa *Urban Instinct*, dirigida hacia un público más lifestyle y joven, la marca vuelve más fuerte que nunca con una colección 2023 bajo el concepto de *Rebel Club*.

La colección *Rebel Club* está inspirada en la juventud de las grandes ciudades, con diseños que homenajean la época dorada del Hip Hop. Prendas inspiradas en este estilo musical, que llegan para darle protagonismo, diferenciación y creatividad a un público incomformista, que siente que no se deben seguir todas las normas que nos impone la sociedad. Las prendas que conformarán esta nueva colección, se basan en algunos datos recopilados a través del análisis externo y de la investigación de mercados:

- Prendas de tendencia streetstyle
- Características: Corte holgado y diseños llamativos
- Colores (un mix entre oscuro y nude): negro, marrón (dos tonalidades)

Kelme apuesta por unas prendas que incluyen una paleta de colores que combinan con todos los armarios. Además, no distingue entre géneros (hombre o mujer), ropa, calzado y accesorios unisex, que llegan para marcar tendencia en un target joven y motivado a elegir una vestimenta actual, fresca y muy *cool*. Las prendas de ropa elegidas para conformar el conjunto de la colección son:

- Sudadera con capucha de tallaje holgado. Logo de Kelme en la parte frontal encima del bolsillo único, y mensaje personalizable en la parte trasera de la misma. Colores disponibles: Marrón Mocca (PANTONE: PMS 1545 - #4C280F) y Negro (PANTONE: Black 2 2X - #111111)
- Sudadera sin capucha y con cuello tortuga. Cierre con cremallera en la parte del cuello, y bolsillos laterales en la parte frontal. Logo de Kelme en posición vertical en el brazo derecho de la prenda. Esta sudadera irá emparejada con el pantalón del conjunto. Colores disponibles: Marrón (PMS 175 - #6d3321) y Negro (PANTONE: Black 2 2X - #111111)
- Pantalón con cierre de cordones en la cintura y un bolsillo en cada lado. Esta prenda cuenta con diseños estándar, con varios gráficos en los laterales de cada pierna y una frase desfigurada en la parte frontal.

Colores disponibles: Marrón (PMS 175 - #6d3321) y Negro (PANTONE: Black 2 2X - #111111)

Las sudaderas con capucha tendrán opción de personalización en la web de la página, a través de la cual los clientes podrán elegir entre una serie de frases y tipologías de letra, su estampado en la parte trasera de la prenda. En cuanto al conjunto, desde Kelme optamos por estandarizar ambas prendas, de forma que la sudadera de cremallera no disponga de ningún diseño, pero el pantalón con muchos, para crear cierto equilibrio. Por cuestiones logísticas, optamos por estandarizar el conjunto, de forma que la sudadera con cremallera sirva de acompañante del pantalón estampado con diseños llamativos.

Las frases que se proponen para la personalización de las sudaderas con capucha serán en inglés, con la finalidad de hacer más atractivas las prendas ante un consumidor joven influenciado por la cultura americana:

- *Only the misfits have a chance*
- *Rebel Club*
- *Please don't kill my vibe*
- *Pretty girls like Hip Hop music*
- *I'm not yet who I want to be*
- *I'm gonna make you an offer you can't refuse*
- *We are the kids our parents warned us about*

Aspectos logísticos

En cuanto a los aspectos logísticos que vamos a tener en cuenta para llevar a cabo la producción y distribución de las prendas de la nueva colección son:

En primer lugar, todas las prendas de vestir, como las sudaderas y los pantalones estarán compuestas por material 100% de algodón. Kelme está familiarizada con este tipo de textil, ya que dispone de un proveedor de antemano que le proporciona textiles para productos que ya manipula en la

actualidad. Partimos de la ventaja de que ya cuenta con un acuerdo de suministro con un proveedor de confianza, que nos proporcionará el material necesario para la producción de sudaderas y pantalones. Una vez producidas las unidades, se procederá a hacer un bordado del logo en cada una de las prendas, el prensado de los diseños en los pantalones y las sudaderas, dejando ciertas unidades de sudaderas con capucha sin estampar, a la espera de la orden de personalización que llegará a través de la web.

Unidades que se producirán de cada prenda el mes anterior al lanzamiento (diciembre 2022): 5000 sudaderas con capucha marrones, 5000 sudaderas con capucha negras. 5000 sudaderas con cremallera marrones, 5000 sudaderas con cremallera negras, 5000 pantalones marrones y 5000 pantalones negros. Este proceso se repetirá cada mes, y dependiendo del volumen de demanda se incrementarán las unidades.

Por lo tanto, la empresa deberá habilitar una parte de la planta de producción de Riba - Roja (Valencia), para la preparación de todo el proceso de fabricación de la colección, donde utilizará material textil 100% de algodón para las prendas. Además, el proceso de personalización será mucho más eficiente ya que cuenta con su propia maquinaria de prensado semi - automático que puede poner en funcionamiento cuando sea necesario. Concluimos con un presupuesto aproximado por el pago a proveedor, gastos de maquinaria y logísticos, durante el año 2023 de 200.000€.

Diseños de la colección:

Ilustración 12: Diseños de la colección Rebel Club

REBEL CLUB

BY KELME



Fuente: Elaboración propia

Acción 2: Posibilidad de personalizar los productos de la colección
Objetivos a los que contribuye: O.1, O.4
Período de implementación: 2023
Presupuesto: 10.000€

Descripción de la acción:

Actualización de la página web de forma que se incluya la opción de personalización de las sudaderas con capucha. Proceso que seguirá los siguientes pasos:

- Dentro del apartado de la web oficial perteneciente a la colección *Rebel Club*, al hacer click en la sudadera con capucha, aparecerá automáticamente con la opción de personalización en los desplegados de la izquierda de las imágenes.
- Desplegados para: Tallas, frase, tipología de letra y elección de color entre negro y marrón.
- Con cada click a las opciones de los desplegados de frase y tipología de letra, el cliente podrá previsualizar cómo quedará la sudadera final.
- Finalmente, opción de añadir a la cesta y comprar.
- Todas las órdenes de compra personalizadas irán al servidor de Kelme, quien gestionará tanto la preparación del producto como el envío del mismo.

Para ello, se contratarán los servicios de la empresa Cuatroochenta ubicada en Castellón, especializada en ofrecer soluciones digitales a las compañías. El gasto que supone esta contratación asciende a los 10.000 euros. La apariencia de la página de personalización es como la siguiente:

Ilustración 13: Opción de personalización en web



Fuente: Elaboración propia

Acción 3: Carcasas de móvil para Iphone de regalo por las compras online
Objetivos a los que contribuye: O.1, O.4, O.5
Período de implementación: Mes 1 y 2 de vida de la colección
Presupuesto: 5.000€

Descripción de la acción:

Acción que contribuye principalmente a fomentar la compra online en la página web de la marca. Invitar de forma orgánica al consumidor final a disfrutar de beneficios adicionales en su compra online como la opción de personalización de las sudaderas o el regalo de un complemento para el móvil. Conseguir que a través del lanzamiento de la nueva colección *Rebel Club*, Kelme obtenga mayor tráfico de venta online y por lo tanto, mayor visibilidad de toda la cartera de productos deportivos que oferta. Todas aquellas personas que decidan efectuar sus compras directamente desde la página web de la marca, serán más propensas a ojear y ver más ofertas y promociones deportivas que ofrece la marca.

Todo ello, será comunicado a través de las redes sociales de la marca, al igual que por la red de influencers con la que colaboraremos durante esta campaña (más adelante se explica en detalle). Por lo tanto, pondremos a disposición de

los clientes que se registren y efectúen sus compras en la web, una carcasa con el logo de Kelme y la frase en inglés: “*One day I’ll fall in love with you like my ears did for hip-hop*”. Obsequio completamente gratuito que se enviará junto al pedido efectuado, de forma que contribuya también, a la asociación de Kelme con la estética del Hip Hop con la que llegará con la nueva colección. Todos los clientes tendrán la oportunidad de obtener una carcasa de cualquier modelo de Iphone desde el número 8 hasta el 12, con cualquier compra que se efectúa en la web, hasta agotar existencias.

Para ello, Kelme se prepara con una colaboración con La casa de las carcasas, donde se firmará un acuerdo de suministro donde el proveedor le proporcionará 200 unidades de carcasas personalizadas de cada uno de los siguientes modelos de Iphone: 8, 8+, X, XR, 11, 11+, 12, 12+. El total de las carcasas asciende a 1600 unidades, de forma que el presupuesto aproximado asciende a unos 5.000€.

Ilustración 14: Carcasa personalizada de Kelme



Fuente: Elaboración propia

9.2 PROGRAMA DE ACCIONES EN MARCA

Acción 4: Brand Manifiesto de la nueva campaña
Objetivos a los que contribuye: O.1, O.2, O.3
Período de implementación: 2023
Presupuesto: 1.000€

Descripción de la acción:

Creación de un Brand manifiesto para la nueva colección *Rebel Club*. Una declaración que dota de significado cada prenda de la nueva campaña, de forma que los consumidores entiendan el objetivo de la misma. Un concepto ligado a la estética del *streetstyle* joven actual, y a la esencia revolucionaria y expresiva del Hip Hop como estilo musical. Todo fusionado en unas prendas que sirven de herramienta para que el cliente elija el mensaje que quiere transmitir con su *hoodie* y elija la comodidad de una vestimenta que usará a su gusto.

Ilustración 15: Brand Manifiesto Rebel Club by Kelme



REBEL CLUB

La esencia del Hip Hop

Kelme lanza una colección que homenajea a esas personas que se arriesgan y disfrutan con su inconformismo y rebeldía ante lo que la sociedad les impone.

Rebel Club es más que ropa. Es una forma de expresarse a uno mismo sin necesidad de hablar.



El compromiso de Kelme por apoyar el potencial de su gente, llega con una de las colecciones más especiales para un público único y listo para comerse el mundo.

¡Leave your mark y no dejes a nadie indiferente!

Fuente: Elaboración propia

9.3 PROGRAMA DE ACCIONES EN PRECIO

Acción 5: Fijación de PVP de la colección <i>Rebel Club</i>
Objetivos a los que contribuye: O.1
Período de implementación: 2023
Presupuesto: 0

Descripción de la acción:

El principal objetivo que buscamos con el precio, es el de conseguir un elevado número de ventas y por lo tanto un mayor beneficio. Tal y como hemos podido observar entre los competidores a nivel producto como són Grimey, Nude Project, etc, se presentan con precios bastante elevados que los que acostumbra a fijar Kelme en sus productos deportivos habituales. Sin embargo, teniendo en cuenta los costes adicionales de diseño y comunicación que se plantean, es necesario elevar el precio de las prendas para compensar la inversión realizada en la colección. Teniendo en cuenta también, que Kelme se introduce en un nuevo mercado con competidores tan potentes y especializados en el *streetwear*, procedemos a fijar un precio de penetración de mercado bajo, que se irá elevando con el paso del tiempo, hasta alcanzar el PVP óptimo para la compañía. Contar con la ventaja de ingresar en este nuevo mercado con productos de precios bajos y a la vez diferenciados, sería el primer paso para conseguir notoriedad y reconocimiento entre el público durante los primeros meses de vida de *Rebel Club*.

Partiendo de la conclusión extraída de la investigación de mercados, que muestra un elevado porcentaje de encuestados que identifica Kelme con el atributo de los precios bajos, estos serían los precios de entrada para cada prenda durante los primeros dos meses del 2023: **50,99€** las sudaderas con capucha personalizables, **25,99€** las sudaderas con cremallera y cuello de tortuga con el logo de Kelme, y **55,99€** los pantalones con diseños estampados.

Tras los primeros dos meses, el precio se incrementa hasta alcanzar un precio medio entre el que oferta Kelme para sus sudaderas actuales, de 56€ aprox. y el precio que ofrece la competencia de 69€ aprox. El PVP final sería de: **59,99€** las sudaderas con capucha personalizables, **29,99€** las sudaderas con cremallera y cuello tortuga con el logo de Kelme, y **59,99€** los pantalones con diseños estampados. Teniendo en cuenta estudios de Willian Poundhouse en su libro *Priceless*, donde demuestra que los precios terminados en números impares influyen en el aumento de las ventas, optamos por seguir una estrategia de precios psicológicos.

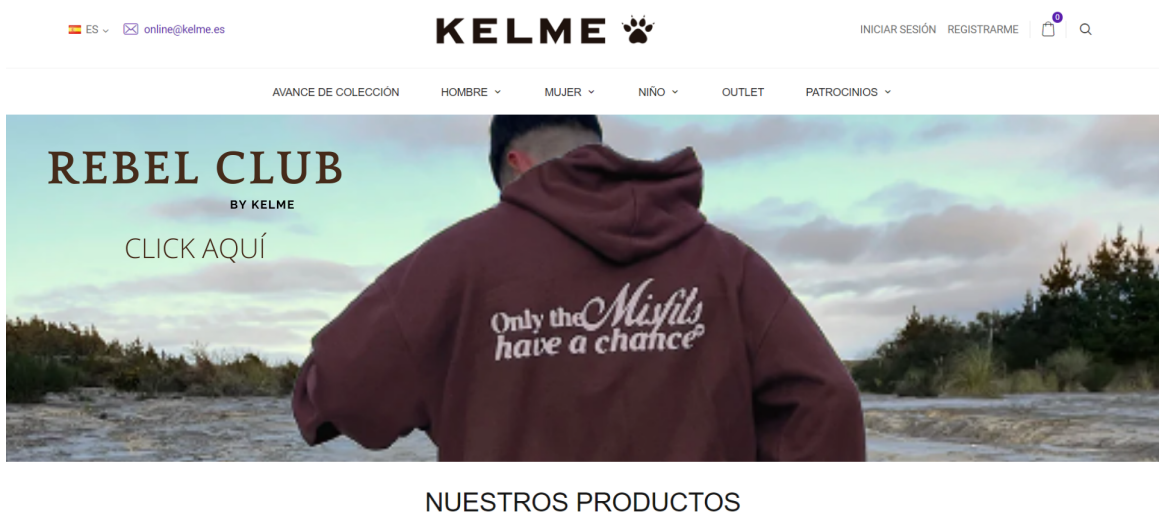
9.4 PROGRAMA DE ACCIONES EN DISTRIBUCIÓN

Acción 6: Actualización de la página web (venta online de la colección)
Objetivos a los que contribuye: O.1, O.4
Período de implementación: 2023
Presupuesto: 700€

Descripción de la acción:

De forma simultánea con el lanzamiento de la colección, se procederá a habilitar un apartado en la página web para la compra de los productos que la componen. La incorporación de cada una de las prendas en la sección personalizada de *Rebel Club*, donde se presenta el Brand Manifesto de la campaña al igual que las descripciones de cada prenda y la opción de personalización, será tarea del técnico especializado en programación de la página web en el departamento de marketing de Kelme. El presupuesto para esta acción asciende a los 1.000€, que incluyen esa fracción del trabajo global del técnico, que dedicará al desarrollo y seguimiento de la sección *Rebel Club* en la web oficial de Kelme.com. Ejemplos de layout principal al abrir la página web de Kelme:

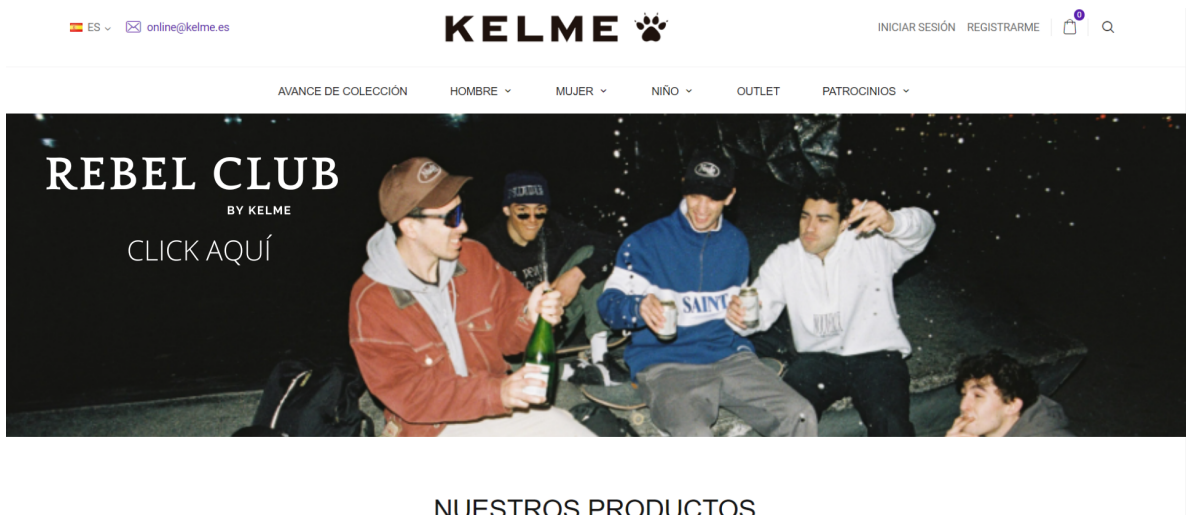
Ilustración 16: Layout I en página web



NUESTROS PRODUCTOS

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 17: Layout II en página web



NUESTROS PRODUCTOS

Fuente: Elaboración propia

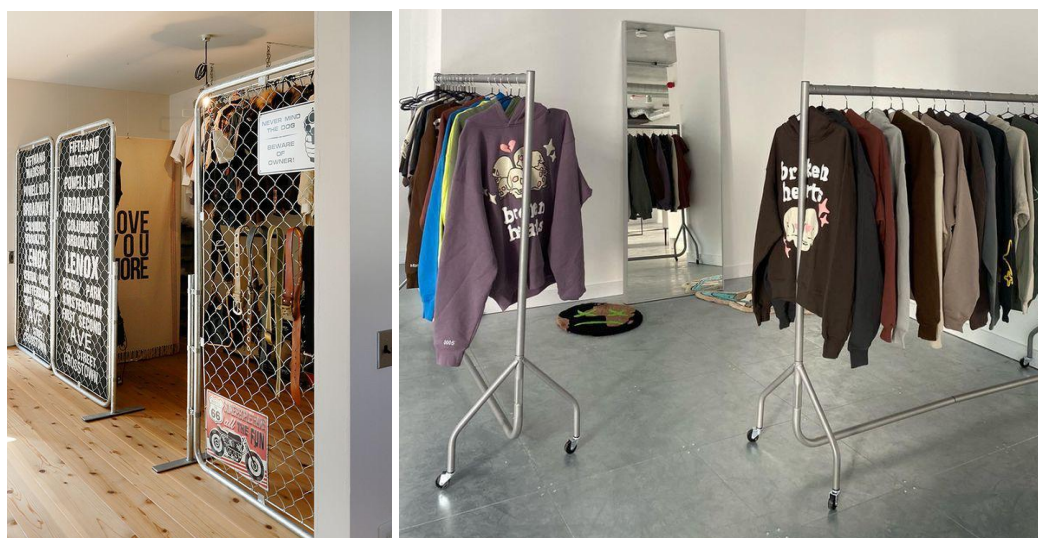
Acción 7: Apertura de Pop Up Stores en Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao
Objetivos a los que contribuye: O.1, O.2, O.4, O.5
Período de implementación: Mes 1, 2 de vida de la colección
Presupuesto: 78.600€

Descripción de la acción:

Desde Kelme, habilitaremos pequeños Pop Up stores dentro de los centros comerciales más importantes de cada una de las ciudades de Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao. La elección de estas ciudades juega un papel fundamental en alcanzar el público objetivo clave de la colección *Rebel Club*. Pondremos a disposición de nuestros clientes, espacios temporales donde podrán acudir a ver en persona la calidad de los productos así como la opción de probarlos en el acto. La función de los Pop Up stores es principalmente, de showroom hacia el público de los centros comerciales, y también sirve de probador para todas aquellas personas indecisas de efectuar o no sus compras online. El personal presente en el puesto (una persona por Pop Up Store), se encargará de invitar e informar a los clientes acerca de las ventajas de personalización de las prendas de la colección, y proporcionarles el código QR que los redirigirá a la página web de Kelme para comprar.

El Pop Up Store incluirá modelos de todas las sudaderas con capucha con las frases y tipología de letra posibles. También habrá modelos en varias tallas tanto de las sudaderas con capucha como del conjunto de pantalón y sudadera de cremallera. Estas prendas estarán colgadas en percheros metálicos extensibles con ruedas y rodeadas por dos costados por vallas de metal (ver Ilustración 18) donde se colgarán carteles de la campaña y fotografías de los influencers con las prendas. Dentro del espacio, se habilitará un hueco rodeado de cortinas y un espejo, donde el cliente podrá probar la prenda que elija. A continuación, se adjuntan imágenes de referencia sobre la estética del Pop Up Store:

Ilustración 18: Estética del Pop Up Store Rebel Club by Kelme



Fuente: Pinterest

La ubicación de los Pop Up Stores será en los siguientes centros comerciales más relevantes:

- Madrid: La Vanguardia Shopping Center, Centro Comercial Islazul, La Gavia y Granviadehortaleza
- Barcelona: Maremàgnum, Diagonal Mar y Gran Via 2
- Valencia: Centro Comercial Saler
- Bilbao: Zubiarte merkataritza-zentroa y MegaPark

Los costes a tener en cuenta para cada Pop Up Store se desglosan de la siguiente forma:

- Percheros metálicos: 20 percheros metálicos (2 por store) x 75€ = 1500€
- Vallas metálicas: Medidas de 107 x 183 cm por valla. 55 unidades x 80€ = 4.400€
- 10 espejos de probador: 10 x 70€ = 700€
- Cortinas con soporte para probador: 10 x 200€ = 2.000€

- Pago por usar espacio dentro de cada centro comercial: 2.000€ x mes en cada centro comercial. Hace un total de 40.000€ aprox. por dos meses.
- Salario de personal presente: 10 personas x 1.500€ al mes = 15.000€. Eso hace un total de 30.000€ por dos meses. Se encargarán de montar el espacio y estar presente media jornada durante la semana y jornada completa los sábados.

Acción 8: Canal indirecto a través de colaboración con Zalando
Objetivos a los que contribuye: O.1, O.2, O.5
Período de implementación: Primer semestre de vida de la colección
Presupuesto: Porcentaje sobre las ventas

Descripción de la acción:

Esta acción hace referencia a la introducción de la nueva colección *Rebel Club* en el marketplace de ropa más importante de Europa. Una de las páginas web de comercio electrónico que más utilizan los urbanitas e hipsters de las tendencias y el *fast-fashion*. Cuenta con una gran reputación entre la población, que busca sobre todo tendencias de *streetwear*. Además, tiene un alcance no solo a nivel nacional, sino internacional, con más de 50 millones de clientes y 5.000 millones de visitas a la web. Kelme comenzará a vender las prendas de la colección en la web de Zalando, a cambio de una comisión del 10% por cada producto vendido. A cambio, al ser Zalando Partner, también entraremos en el programa de Zalando Fulfillment, siendo el propio Zalando el encargado de la gestión del empaquetado y el envío de los pedidos. Por parte de Kelme, deberá hacer los envíos de stock necesarios a los almacenes logísticos de Zalando y estar preparada para cubrir la demanda que pueda surgir. Los ingresos totales serán transferidos por parte de Zalando de forma mensual, a la cuenta bancaria que le aportemos. De estos ingresos, se descontarán las comisiones por productos.

Es cierto que contamos con nuestra propia página web de venta directa al cliente final, pero creemos que la introducción de la colección en Zalando, sería un movimiento directo hacia el público objetivo joven y seguidor de tendencias, habituado a hacer sus compras y revisar las novedades de Zalando. Además, también podremos aparecer en las redes sociales de la misma, con alguno de nuestros influencers.

Acción 9: Venta de la colección en las tiendas oficiales de Kelme
Objetivos a los que contribuye: O.1
Período de implementación: segundo semestre del 2023
Presupuesto: 3.500€

Descripción de la acción:

Teniendo en cuenta que Kelme cuenta con sus propios establecimientos físicos, se habilitará un espacio dentro de la tienda, dedicado a la colección *Rebel Club*. Es cierto que son establecimientos más enfocados en el deporte y de temática Outlet, pero ya que disponemos de esa ventaja, tener un espacio donde promocionar la nueva colección y mostrar a los clientes como avanza la marca hacia la innovación y las tendencias *lifestyle*. El coste asciende a los 3.500€, en materia de preparar el espacio y vestir a los maniquís con el conjunto o algunos modelos de sudaderas.

9.5 PROGRAMA DE ACCIONES EN COMUNICACIÓN

Acción 10: Evento de presentación
Objetivos a los que contribuye: O.2, O.4
Período de implementación: Mes 1 de vida de la colección
Presupuesto: 13.500€

Descripción de la acción:

Evento de presentación donde se invitará a los empleados de Kelme, además de los influencers y personas con las que colaboraremos en el lanzamiento de *Rebel Club*. El principal objetivo de este evento es el de hacer ruido y comunicar a través de las redes sociales donde nuestro principal público objetivo se informa e inspira sobre las novedades de la moda. Se creará contenido tanto corporativo, de producto como lifestyle sobre la colección *Rebel Club* de Kelme. El evento tendrá lugar en un garaje amplio en una zona céntrica de Madrid, para acompañar la temática urbana y de Hip Hop de la colección. Las actividades que se realizarán tendrán como finalidad entretener, llamar la atención y crear un ambiente artístico, urbano y casual:

- Sesión de música a manos de la Dj DREA, donde sonarán ritmos principalmente pertenecientes a géneros urbanos como el Hip Hop, Rap, Trap o Reaggeton. Presupuesto asociado: 3.000€ por 2h de sesión.
- Se contratará un servicio de Catering para un total de 50 personas. Presupuesto asociado: 60€ por persona = 3.000€
- Se habilitará una zona en el local donde los invitados podrán hacerse algún tatuaje pequeño a manos de un tatuador profesional. Contrataremos los servicios de un profesional de Madrid. Presupuesto asociado: 2.000€ por 3h de servicio.
- Zona Showroom, donde se expondrán las prendas de la nueva colección.
- Charla de presentación a manos de los creadores de la colección.
- Se contratarán servicios fotográficos. Presupuesto asociado: 1.500€ por 25 fotografías editadas y dos videos profesionales.
- Presupuesto asociado al alquiler del local: 4.000€ aprox. por 24h.

Acción 11: Campaña de influencers
Objetivos a los que contribuye: O.1, O.2, O.3, O.5
Período de implementación: 2023 (menos los meses de junio, julio y agosto)
Presupuesto: 27.000€

Descripción de la acción:

Los influencers son el altavoz de las marcas en las redes sociales. Teniendo en cuenta que nuestro público objetivo utiliza mucho las redes sociales para comunicarse e inspirarse a la hora de vestir, procedemos a realizar distintas acciones con los influencers más adecuados para ello. En primer lugar, realizamos una búsqueda de aquellos influencers que encajen con el concepto del producto que vamos a lanzar al mercado, al igual que, cuenten con una audiencia similar a la del público objetivo al que nos dirigimos. Los influencers seleccionados para ello son los siguientes:

- Hajar Brown: 133.000 seguidores en Instagram
- Omar el Pretinho: 146.000 seguidores en Instagram
- Alejandra Navarro Basanta: 63.400 seguidores en Instagram
- Paula Díez: 183.000 seguidores en Instagram
- Dj DREA: 16.100 seguidores en Instagram

Con los primeros 4 perfiles, Hajar, Omar, Alejandra y Paula, procederemos a crear un hashtag con el que compartirán un post con un outfit que incluya cualquier prenda de la colección bajo el hashtag *#rebelclubykelme*. Buscamos que el contenido que se comparta en Instagram sea lo más orgánico posible, sin forzar contenido publicitario sobre el público de los influencers. Para ello, se les pedirá un mínimo de 3 posts durante 3 meses a cada uno de ellos, donde se fusionan de forma natural las prendas de la marca con momentos rutinarios de los influencers, siempre mencionando el hashtag y el perfil de Instagram de Kelme. Además, deberán transmitir la esencia diferenciadora de las sudaderas personalizables, a través de una demostración de 15 segundos en stories

sobre el proceso de elección de la frase, tipología de letra y previsualización del resultado final. Mínimo dos stories durante los 3 meses. Presupuesto relacionado con esta acción: 1.000€ al mes para cada influencer. 1.000€ x 4 x 3 = 12.000€ en total.

A Dj DREA la tomaremos como influencer a largo plazo. Colaborará con Kelme para crear contenido en redes sociales más relacionado con el mundo de la música urbana. A cambio de un sueldo fijo mensual, se le irá pidiendo distintas acciones dependiendo de las necesidades que Kelme vea oportunas en el momento. Firmaremos un acuerdo con la Dj de un mínimo de 3 acciones al mes, entre ellas vestir con alguna de las prendas de la colección *Rebel Club* mientras hace un remix de canciones *Oldschool* que colgaremos en las redes sociales en forma de *reels* de 60 segundos. Presupuesto relacionado: sueldo fijo 1.000€ al mes durante 12 meses = 12.000€

A partir de todo el contenido recopilado por los influencers, Kelme lo irá distribuyendo por su cuenta oficial de Instagram o Facebook, además de contratar servicios de publicidad en Instagram stories de fotos o videos de 15 segundos. Presupuesto asociado a la publicidad: 3.000€

Acción 12: Sorteos Redes sociales
Objetivos a los que contribuye: O.3
Período de implementación: De mayo a septiembre de 2023
Presupuesto: 2.000€

Descripción de la acción:

Dedicaremos un presupuesto máximo de 2.000€ para la compra de entradas a conciertos y festivales y su posterior sorteo entre la audiencia de Instagram y clientes de la página web de Kelme. Al efectuar compras en la web, se les invitará a seguir la cuenta oficial de Instagram y aplicar las condiciones para entrar en el sorteo. En cuanto a Instagram, a través de un post y una storie, se

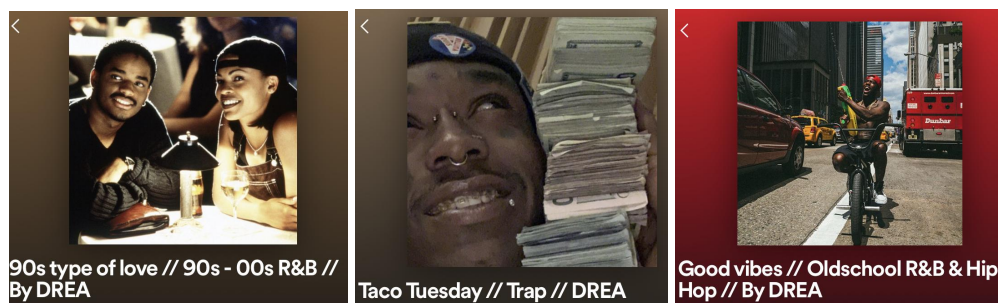
anunciará que cualquier persona puede participar en el sorteo, resubiendo la storie que queramos y mencionando a Kelme en sus perfiles personales.

Acción 13: Creación de una cuenta de Spotify
Objetivos a los que contribuye: O.3, O.5
Período de implementación: 2023
Presupuesto: 120€ anual (10€ x mes)

Descripción de la acción:

Kelme incorporará a las stories de Instagram y la sección de la página web de *Rebel Club*, varias listas de reproducción inspiradas en la ropa que compone la colección. Acción que contribuye a reforzar el concepto en torno a *Rebel Club*, de forma que sirva de inspiración para unas personas *trendy* y urbanitas. Las listas de reproducción estarán hechas por la Dj DREA con quien colaboraremos. Habrá un total de tres playlist con el siguiente contenido: 90s type of love//90s -00s R&B - Taco Tuesday // Trap y Good Vibes // Oldschool R&B & Hip Hop.

Ilustración 19: listas de reproducción en Spotify



Fuente: Elaboración propia a partir de Spotify

10. PLAN DE CONTROL

Presentamos un plan de marketing vivo y flexible a correcciones y modificaciones a lo largo del periodo de vida de la colección a lanzar. Con la finalidad de identificar si se están cumpliendo los objetivos fijados, llevaremos a cabo un seguimiento y una comparación continua de los indicadores marcados a continuación:

Tabla 54: Plan de control

OBJETIVOS	INDICADOR	MÉTODO DE CONTROL
O.1 Vender un total de 60.000 unidades durante el primer año de vida del producto (2023)	Cifra de ventas mensual comparada con los meses anteriores	Revisar y analizar la cifra de ventas mensual, y presentar los informes correspondientes.
O.2 Mejorar la notoriedad de Kelme durante el 2023	Encuestas	Realizar una encuesta antes y una después del lanzamiento de la colección. Comparar si ha habido un incremento de personas que identifican la marca, el logo, o los atributos que definen a Kelme.
O.3 Aumentar el número de seguidores en instagram durante los primeros seis meses de vida del producto (2023) en 15.000 seguidores.	Número de seguidores en Instagram	Hacer un seguimiento del incremento de seguidores de Instagram. Ayudarnos de las herramientas de análisis que ofrece la propia red social, y comparar el número de seguidores y sus características demográficas y sociales antes y después del lanzamiento por seis meses.
O.4 Aumentar el tráfico online durante el 2023 en un 30%	Tráfico en la web y número total de compras online	Analizar mediante herramientas como <i>semrush</i> , el tráfico de la página oficial de Kelme durante el año 2023. Presentar informes mensuales acerca de la participación de la audiencia en la web, y el número de pedidos online que estamos obteniendo.
O.5 Incrementar el target de Kelme en un 20% durante el 2023	Encuestas de satisfacción y seguidores en redes sociales	Mediante encuestas de satisfacción en la web o en las redes sociales, podremos incluir preguntas demográficas y sociales para conocer si hemos podido llegar al público objetivo que nos marcamos

		con el lanzamiento de <i>Rebel Club</i> . Además, gracias a las herramientas que ofrecen las propias redes sociales, podemos analizar las características de los nuevos seguidores de Kelme.
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

11. CRONOGRAMA.

El presente plan de marketing abarca un período de un año (2023) con posibilidad de alargarlo según rentabilidades y decisiones internas de Kelme. El lanzamiento comenzará a mediados del mes de enero, habiendo cerrado los acuerdos de colaboración con los influencers, que formarán parte del evento de presentación de Rebel Club. Dado que se trata de prendas con mayor probabilidad de ser utilizadas en todas las épocas del año menos en verano, tenemos en cuenta este dato para disminuir el ritmo de producción y distribución de las prendas hasta otoño.

Tabla 55: Cronograma

ACCIÓN	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
A.1 Lanzamiento nueva colección " <i>Rebel Club</i> "												
A.2 Posibilidad de personalizar los productos de la colección												
A.3 Carcasas de móvil para Iphone de regalo por las compras online												
A.4 Brand Manifesto de la nueva campaña												
A.5 Fijación de PVP de la colección <i>Rebel Club</i>												
A.6 Actualización de la página web (venta online de la colección)												
A.7 Apertura de Pop Up Stores												
A.8 Canal indirecto a través de colaboración con Zalando												

Campaña de influencers	Contrato donde se estipulan las contraprestaciones por parte de los influencers a cambio de dinero	27.000€
Sorteos Redes sociales	Compra de entradas para conciertos o festivales	2.000€
Creación de una cuenta de Spotify	Pago mensual de la cuenta por el periodo de un año	120€
TOTAL COSTES	-	381.040€

Fuente: Elaboración propia

13. BIBLIOGRAFÍA

- Admin, P. (2019, 3 septiembre). *¿Cuáles son los países con los mejores sistemas sanitarios?* Recuperado 1 de agosto de 2022, de <https://blog.prometeu.es/2019/09/cuales-son-los-paises-con-los-mejores.html>
- Blanco, Á. (2022, 7 junio). *Del optimismo pospandemia a la crisis económica.* elconfidencial.com. Recuperado 1 de agosto de 2022, de https://blogs.elconfidencial.com/mercados/vision-alternativa/2022-06-07/economia-pandemia-crisis-economica-temor-recesion-bancos-centrales_3437559/
- Caso kelme enunciado - Apuntes de Administración de Empresas | Docsity.* (s. f.). Recuperado 10 de agosto de 2022, de <https://www.docsity.com/es/caso-kelme-enunciado/3354911/>
- Company Overview - KELME SPORTS PRODUCTS CO., LTD.* (s. f.). Alibaba.com. Recuperado 2 de septiembre de 2022, de https://kelme.en.alibaba.com/company_profile.html
- Database.* (2021). Eurostat. Recuperado 11 de agosto de 2022, de <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>
- Domínguez, A. (2022, 18 febrero). *La industria textil española, hacia la vanguardia mundial.* Cinco Días. Recuperado 15 de agosto de 2022, de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/02/17/opinion/1645100142_960375.html
- El diseño de moda español, en cifras 2022.* (2022). Modaes.
- El empleo sector público termina 2021 en récord mientras el privado no recupera niveles pre pandemia.* (2022, 28 enero). EL MUNDO. Recuperado 20 de agosto de 2022, de <https://www.elmundo.es/economia/macroeconomia/2022/01/28/61f28c41fc6c835e658b4578.html>
- El FMI empeora las previsiones para Europa pero descarta la recesión.* (2022, 20 abril). Hosteltur.
- El PIB de España aumenta un 1,5%.* (2022, 29 julio). Datosmacro.com. Recuperado 25 de agosto de 2022, de <https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>

El sector textil en España: Problemas jurídicos de las empresas textiles. (s. f.). Lleytons: International Private Law.

España, A. I. (s. f.). *La libertad de expresión en España. Información y propuestas de acción.* Amnistía Internacional Sección Española. Recuperado 28 de agosto de 2022, de <https://www.es.amnesty.org/en-que-estamos/espana/libertad-de-expresion/>

Europa Press. (2022, 10 febrero). *El gasto de los consumidores en ropa y calzado se incrementará un 5,5% en 2022.* europapress.es.

Fernández, R. (2022, 8 agosto). *Inflación e índices de precios en España - Datos estadísticos.* Statista.

Fundador de Kelme abandona la presidencia. (s. f.). Pinker Moda. Recuperado 12 de agosto de 2022, de <https://pinkermoda.com/el-fundador-de-kelme-abandona-la-presidencia/>

Galindo, C. (2022, 7 febrero). *El sector textil inicia el año con una subida de las ventas del 35%, pero prevé un 2022 complicado.* El País.

Girela, J. F. (2021, 20 febrero). *Las 10 marcas de streetwear más importantes de nuestro tiempo.* GQ España.

GSG Business Hub. (2019, 13 mayo). *España como centro de operaciones para realizar negocios e invertir.* Recuperado 15 de agosto de 2022, de <https://gsgbusinesshub.com/espana-como-centro-de-operaciones-para-realizar-negocios-e-invertir/>

ICEX España (2021). *Estadísticas españolas, europeas y mundiales de Comercio Exterior de Bienes.* Recuperado 18 de agosto de 2022

ICEX España (2022). *Estadísticas españolas, europeas y mundiales de Comercio Exterior de Bienes.* Recuperado 18 de agosto de 2022

INE - Instituto Nacional de Estadística. (2022). *INE. Instituto Nacional de Estadística.* INE.

Informe Sectorial CESCE 2019 Textil. (2019, 29 julio). Issuu. Recuperado 11 de octubre de 2022, de https://issuu.com/cesce.es/docs/informe_sectorial_cesce_2019_textil

KELME.com (s. f.). Recuperado 11 de octubre de 2022, de <https://kelme.com/es/>

La industria textil podría ser responsable de 1/4 de las emisiones de GEI en 2050. (2022, 5 abril). Gestores de Residuos. Recuperado 24 de agosto de 2022, de <https://gestoresderesiduos.org/noticias/la-industria-textil-podria-ser-responsable-1-4-de-las-emisiones-de-gei-en-2050>

LinkedIn (2022) Kelme. Recuperado el 12 de agosto de 2022, de <https://www.linkedin.com/company/kelme/?originalSubdomain=es>

Los países que más ropa exportan al resto del planeta, ilustrados en un mapa. (2020, 27 febrero). Magnet.

Modaes.es. (2021). *Informa económico de la Moda en España.*

Mohorte, A. (2019, 11 marzo). *Kelme traslada su central para Europa de Elche al polígono de Riba-roja*. Las Provincias. Recuperado 22 de agosto de 2022, de <https://www.lasprovincias.es/economia/kelme-cambia-elche-20190311084947-nt.html>

New Millennium Sports SL. (s. f.). Libertad Digital. Recuperado 12 de agosto de 2022, de <https://www.libertaddigital.com/empresas/new-millennium-sports-sl/>

Ondacero.es. (2022, 27 agosto). *España, entre los diez países con mayor esperanza de vida: esta es la lista*. OndaCero. Recuperado 5 de agosto de 2022, de https://www.ondacero.es/noticias/sociedad/espana-diez-paises-mayor-esperanza-vida-esta-lista_20220827630a5304142d7b0001977897.html

Página oficial de Belaguer. Recuperado el 18 de septiembre de 2022, de <https://belaguer.com/>

Página oficial de Grimey. Recuperado el 18 de septiembre de 2022, de <https://grimey.com/>

Página oficial de LATIGO. Recuperado el 18 de septiembre de 2022, de <https://latigofamilia.com/>

Página de Nude Project. Recuperado el 8 de septiembre de 2022, de <https://nude-project.com/>

Poundstone, W. (s. f.). *Priceless: The Myth of Fair Value (and How to Take Advantage of It)*.

Sáez, S. (2021, 30 diciembre). *Ropa usada, la alternativa más sostenible de la moda*.

Se hace más complicado hacer negocios en España. (2019, 1 noviembre). Datosmacro.com. Recuperado 11 de octubre de 2022, de <https://datosmacro.expansion.com/negocios/doing-business/espana>

Statista. (2022, 13 julio). *La corrupción en España - Datos estadísticos*. Recuperado 11 de octubre de 2022, de <https://es.statista.com/temas/3543/corrupcion-en-espana/>

UN Comtrade Database. (2021). United Nations Statics.

Vilagut, J. (2018, 22 marzo). «*Kelme busca recuperar sus años dorados*». Diffusion Sport. Recuperado 11 de octubre de 2022, de <https://www.diffusionsport.com/kelme-busca-recuperar-sus-anos-dorados-32158/>

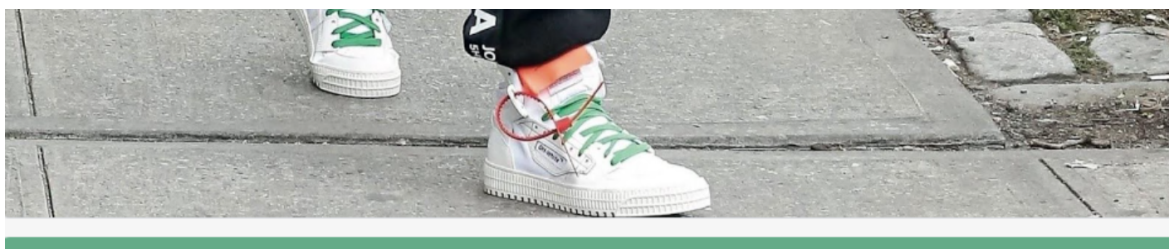
Wikipedia. (2022, 11 septiembre). *Kelme*. Wikipedia, la enciclopedia libre. Recuperado 11 de octubre de 2022, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Kelme>

World Bank Group (s. f.). World Bank.

14. ANEXOS

14.1 ANEXO I

Ilustración 20: Encuesta



Encuesta recolección de datos streetstyle

Hola! Soy estudiante de la Universidad de Jaime I (Castellón), y estoy llevando a cabo una investigación acerca del estilo urbano en el sector de la moda. La finalidad es conocer la percepción global de la gente acerca del streetstyle y poder asociarlo a la actividad de las marcas deportivas en el mercado.

La encuesta consta de 22 ítems que sólo tomará un máximo de 5 minutos realizar, ya que son sencillas e importantes a la vez. Tus respuestas son totalmente anónimas. Para responder a las afirmaciones Likert ten en cuenta que el 1 equivale a "Totalmente en desacuerdo" y el 5 "Totalmente de acuerdo". Tienes del 1 al 5 para indicar tu nivel de acuerdo con la cuestión planteada.

Cuestiones sobre el streetstyle o la moda urbana

Descripción (opcional)

1. ¿A qué género musical asociarías un estilo de ropa urbano? (Seleccione una opción) *

- Soul
- Jazz
- Rock
- Rhythm and Blues (R&B)
- Pop
- Hip Hop
- Rap
- Trap
- Electrónica
- Reggaeton

2. ¿A qué tipo de prendas asociarías un estilo de ropa urbano? (Seleccione una opción) *

- Holgadas
- Apretadas
- De tonalidades oscuras
- Coloridas
- Cómodas y transpirables
- Llamativas
- Casuales
- Exclusivas y caras

3. Piensas que el streetstyle va relacionado con: *

	1	2	3	4	5
La música	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El graffiti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Películas y seri...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Años 80-90	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las redes soci...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bandas callejer...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Influencia extra...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Cuestiones generales sobre el producto y sector

Descripció (opcional)

4. ¿Qué buscas en las prendas que llevas en el día a día? (Indica el nivel de acuerdo con los siguientes atributos) *

	1	2	3	4	5
Elegancia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Que sigan tend...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comodidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Destacar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Con un toque d...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. ¿Qué colores dominan en su armario? (Seleccione una opción) *

- Tonos oscuros
- Tonos pastel
- Colores vivos (como el amarillo, verde, rojo...)
- Tonos neutros

6. Por favor, indique el nivel de IMPORTANCIA que tienen los siguientes atributos en su elección de ropa, calzado o accesorios: *

	1	2	3	4	5
1. Diseño - Mo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Comodidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Rango de col...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Por favor, indique aquellas MARCAS que haya consumido alguna vez: (Respuesta múltiple) *

- Luanvi
- Joma
- Umbro
- Asics
- Kelme
- Reebok
- Adidas
- Nike
- Diadora

8. ¿En qué se suele inspirar para vestirse? (Seleccione una opción) *

- Estilo musical
- Películas o series
- Redes sociales
- Cantantes
- Amigos
- Páginas web de tienda
- Blogs de moda

9. Le gusta que la ropa le quede: (Seleccione una opción) *

- Holgada
- Apretada
- Normal

10. ¿Dónde prefiere comprar ropa, calzado o accesorios? *

- Tiendas de la marca en cuestión
- Online
- Outlets
- Tiendas con diversas marcas

11. ¿Dónde suele buscar información antes de comprar una marca de ropa?

	1	2	3	4	5
Preguntas a fa...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Revistas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internet (Págin...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Televisión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Escaparate de t...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Cuestiones sobre la marca y el consumidor

Descripción (opcional)

12. ¿A que marca deportiva le recuerda este logo? *



- Diadora
- Joma
- Kelme
- Umbro

13. ¿Le gustaría ver a más marcas deportivas sacar colecciones de ropa urbana? *

- Sí
- No
- Tal vez

14. ¿Suele comprar prendas urbanas de marcas deportivas? *

- Sí
- No

15. ¿Conoce la marca KELME? *

- Si
- No

16. ¿A que atributo principal asociarías la marca deportiva KELME? *

- Calidad
- Fitness
- Precios bajos
- Precios elevados
- Prestigio
- Comodidad
- Estilo
- Fútbol

17. ¿Sabías que KELME lleva en el mercado más de 50 años? *

Sí

No

Cuestiones generales sobre el encuestado

Descripció (opcional)

18. Indique el género con el que se identifica *

Femenino

Masculino

Otros

19. Por favor, indique su edad: *

Text d'una resposta breu

20. Seleccione su ocupación principal: *

Estudiante

Trabaja

Trabaja en Hogar

Parado

Jubilado

21. En el ultimo mes, ¿Cuántas veces has hecho una compra de ropa, calzado o accesorios? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

22. ¿En que medida le interesa el mundo de la moda? *

1 2 3 4 5

Nada Muchisimo

Gracias por su tiempo!

Descripció (opcional)

Fuente: Elaboración propia

14.2 ANEXO II

Análisis de frecuencias

Se realiza con una variable nominal o discreta, y se presenta en forma de valores absolutos y porcentajes válidos. Esta técnica de análisis permite hacer un recuento de las veces que se ha elegido cada una de las alternativas de respuesta planteadas.

Análisis de medias

Se realiza con una variable numérica o continua, y se presenta en valores absolutos y porcentajes válidos. Las preguntas que se analizan según este método son aquellas que incluyen escala Likert. Se muestran los valores medios de cada variable.

Análisis Chi-cuadrado

Se realiza con dos variables nominales o discretas. Sirve para someter a prueba hipótesis referidas a las frecuencias de ambas variables. Es decir, para comprobar si existe algún tipo de relación de dependencia entre dos variables.

Análisis ANOVA 1 factor



Se realiza con una variable nominal o discreta y otra variable numérica o continua. Sirve para comprobar si una variable independiente y otra dependiente, están o no relacionadas.

Análisis Clúster

Técnica multivariante con el objetivo de clasificar al conjunto de encuestados en grupos homogéneos dentro de sí, y heterogéneos unos de otros.

14. 3 ANEXO III

Tabla 57: Cartera de productos Kelme mujer

MUJER			
Línea	Amplitud	Longitud (referencias)	Imagen referencia
Calzado	Zapatillas Fútbol Sala	60	
	Zapatillas de Running y Fitness	41	
	Zapatillas Casual Mujer	56	
	Zapatillas de Pádel	6	
	Botas de Fútbol	4	
Ropa	Entrenamiento	60	
	Casual	60	
Complementos	Mochilas	9	
	Balones	3	
	Más complementos	20	






Fuente: Elaboración propia

Tabla 58: Cartera de productos Kelme hombre

HOMBRE			
Línea	Amplitud	Longitud (referencias)	Imagen referencia
Calzado	Zapatillas Fútbol Sala	60	
	Zapatillas de Running	30	
	Zapatillas Casual Hombre	47	
	Zapatillas de Pádel	6	
	Botas de Fútbol	4	
Ropa	Entrenamiento y deporte	60	
	Casual	60	
Complementos	Mochilas	9	
	Balones	3	
	Más complementos	20	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 59: Cartera de productos Kelme niño

NIÑO			
Línea	Amplitud	Longitud (referencias)	Imagen referencia
Calzado	Futsal Kids	10	
	Running Kids	11	
	School Kids	6	
	Casual Kids	16	
Ropa	-	60	

Fuente: Elaboración propia