



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS. UPV

**ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS
ESTRATEGIAS DE MARKETING EN EL
SECTOR DE LA MODA.
MARCAS DE LUJO vs LOW-COST**

MARTA PASCUAL SALCEDO

ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

**Tutorizado
por:**

María Rosario Perelló Marín

Curso Académico 2020-2021

ÍNDICE

RESUMEN	2
ABSTRACT.....	3
RESUM.....	4
1. INTRODUCCIÓN.....	6
1.1 OBJETO	6
1.2 OBJETIVOS.....	7
1.3 METODOLOGÍA.....	7
2. LA MODA.....	9
2.1 CONCEPTO DE LA MODA.....	9
2.2 LA MODA COMO FORMA DE EXPRESIÓN.....	10
2.3 ESTRUCTURA DEL MERCADO DE LA MODA.....	11
3. MARKETING.....	14
3.1 CONCEPTO DE MARKETING.....	14
3.2 EVOLUCIÓN DE LA IMPORTANCIA DEL MARKETING.....	15
3.3 MARKETING MIX.....	18
3.4 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING.....	24
3.5 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR DE MODA.....	36
4. MARKETING EN EL SECTOR DE LA MODA.....	46
4.1 MARKETING EN EMPRESAS DE LOW COST.....	47
4.1.1 CASO ZARA.....	50
4.1.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE ZARA.....	51
A) CINCO FUERZAS DE PORTER.....	51
B) ANÁLISIS PESTEL.....	53
C) MARKETING MIX.....	56
D) DAFO.....	61
E) ESTRATEGIAS COMPETITIVAS O DE NEGOCIO.....	62
4.2 MARKETING EN EMPRESAS LUJO.....	65
4.2.1 CASO CHANEL.....	66
4.2.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO CHANEL.....	67
A) CINCO FUERZAS DE PORTER.....	67
B) ANÁLISIS PESTEL.....	69
C) MARKETING MIX.....	72
D) DAFO.....	74
E) ESTRATEGIAS COMPETITIVAS O DE NEGOCIO.....	76
4.3 COMPARATIVA ESTRATÉGICA ENTRE ZARA Y CHANEL.....	78
.....	79
5. CONCLUSIONES	80
BIBLIOGRAFÍA.....	83
ANEXO 1. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	88

El presente trabajo de final de carrera trata de realizar un análisis comparativo de las estrategias de marketing que utilizan las empresas de moda para captar a su público objetivo. Tanto en el mundo de la moda como en la sociedad en sí, el consumidor puede segmentarse en diferentes niveles, dependiendo de factores como el estatus social, político, económico y cultural. En base a esa segmentación, los clientes presentan diferentes necesidades y gustos a la hora de llevar a cabo el proceso de compra. A lo largo del presente trabajo, se analizan dos empresas del sector moda, y las estrategias de marketing empleadas en función del segmento de clientes a las que van dirigidas. Para ello, en primer lugar, se analizan las características de la empresa y del entorno en el que opera, así como del producto que ofrece. A continuación, se estudia el perfil del consumidor objetivo o segmento al que se dirige y las estrategias de marketing que utilizan. El trabajo concluye con una comparativa entre las estrategias de marketing empleadas por parte de empresas de moda de lujo frente a aquellas que ofrecen moda low cost, resaltando aquellos aspectos clave de éxito a tener en cuenta en ambos subsectores.

Para definir la moda en una sola palabra podría ser “cambio”. Desde sus inicios hasta la actualidad, la moda ha sido un referente en todas las revoluciones sociales, o por lo menos en la mayoría de ellas. La omisión del corsé o la aparición de la minifalda, son un claro ejemplo. La moda, como sustantivo, no solo es una prenda de vestir o un accesorio, sino es una forma de expresión, un reflejo de como nos sentimos nuestro día a día. Con ella, podemos dar a conocer una parte de nosotros. En general, es una forma de comunicarnos con el exterior. Es por ello, que la moda y el marketing tiene una sinergia singular.

Las nuevas formas de comunicar y llegar al consumidor final se han orientado hacia el internet y hacia los medios sociales. Lo que ha dado paso a una generación mucho más digitalizada y en la que las empresas y marcas de ropa deben de renovarse para no quedarse obsoletas. En este paso, el marketing tiene un rol altamente importante,

para conocer las necesidades del consumidor, dependiendo del mercado en el que opera.

ABSTRACT

This final thesis is a comparative analysis of the marketing strategies used by fashion companies to attract their target audience. Both in the world of fashion and in society itself, the consumer can be segmented at different levels, depending on factors such as social, political, economic and cultural status. Based on this segmentation, customers have different needs and tastes when it comes to the purchasing process. Throughout this thesis, two companies in the fashion sector are analyzed, and the marketing strategies employed according to the customer segment they are targeting. Firstly, the characteristics of the company and the environment in which it operates are analyzed, as well as the product it offers. On the other hand, the profile of the target consumer or segment is studied, as well as the marketing strategies used. The study concludes with a comparison between the marketing strategies employed by luxury fashion companies and those offering low-cost fashion, highlighting the key aspects of success to be taken into account in both sub-sectors.

To define fashion in one word would be "change". From its beginnings to the present day, fashion has been a reference in all social revolutions, or at least in most of them. The omission of the corset or the appearance of the mini-skirt are clear examples. Fashion, as a noun, is not only a garment or an accessory, but a form of expression, a reflection of how we feel in our daily lives. With it, we can show a part of ourselves. In general, it is a way of communicating with the outside world. That is why fashion and marketing have a unique synergy.

The new ways of communicating and reaching the end consumer have been oriented towards the internet and social media. This has given way to a much more digitalised generation in which companies and clothing brands must renew themselves in order not to become obsolete. In this step, marketing has a highly important role to

play, in order to know the needs of the consumer, depending on the market in which it operates.

RESUM

El present treball de final de carrera tracta de realitzar una anàlisi comparativa de les estratègies de màrqueting que utilitzen les empreses de moda per a captar al seu públic objectiu. Tant en el món de la moda com en la societat en si, el consumidor pot segmentar-se en diferents nivells, depenent de factors com l'estatus social, polític, econòmic i cultural. Sobre la base d'aqueixa segmentació, els clients presenten diferents necessitats i gustos a l'hora de dur a terme el procés de compra. Al llarg del present treball, s'analitzen dues empreses del sector moda, i les estratègies de màrqueting emprades en funció del segment de clients a les quals van dirigides. Per a això, en primer lloc, s'analitzen les característiques de l'empresa i de l'entorn en el qual opera, així com del producte que ofereix. A continuació, s'estudia el perfil del consumidor objectiu o segment al qual es dirigeix i les estratègies de màrqueting que utilitzen. El treball conclou amb una comparativa entre les estratègies de màrqueting emprades per part d'empreses de moda de luxe enfront d'aquelles que ofereixen moda *low *cost, ressaltant aquells aspectes clau d'èxit a tindre en compte en tots dos subsectors.

Per a definir la moda en una sola paraula podria ser "canvi". Des dels seus inicis fins a l'actualitat, la moda ha sigut un referent en totes les revolucions socials, o almenys en la majoria d'elles. L'omissió de la cotilla o l'aparició de la minifaldilla, són un clar exemple. La moda, com a substantiu, no sols és una peça de vestir o un accessori, sinó és una forma d'expressió, un reflex de com ens sentim el nostre dia a dia. Amb ella, podem donar a conèixer una part de nosaltres. En general, és una manera de comunicar-nos amb l'exterior. És per això, que la moda i el màrqueting té una sinergia singular.

Les noves maneres de comunicar i arribar al consumidor final s'han orientat cap a la internet i cap als mitjans socials. El que ha donat pas a una generació molt més digitalitzada i en la qual les empreses i marques de roba han de renovar-se per a no

quedar-se obsoletes. En aquest pas, el màrqueting té un rol altament important, per a conèixer les necessitats del consumidor, depenent del mercat en el qual opera.

PALABRAS CLAVE:

Marketing, Redes sociales, Moda, Marcas, Low-cost, lujo, comunicación, consumidor, comportamiento de compra, imágenes de marca, digitalización, estrategias de marketing, segmentación, consumidor objetivo, diferenciación

1.INTRODUCCIÓN

1.1 OBJETO

El objetivo del presente trabajo es estudiar y analizar las diferencias entre las estrategias utilizadas por las marcas de lujo y las de low-cost. Desde los inicios hasta la actualidad, la comunicación y el marketing han sido fundamentales para las empresas del sector de la moda presentando una clara evolución.

Es verdad que hace unos pocos años, los medios de comunicación masivos eran los más utilizados, para enfocarse a un público muy generalizado y heterogéneo, como pueden ser la televisión, la prensa o la radio.

No obstante, actualmente y debido al surgimiento de Internet, tanto las empresas como los mismos clientes han tenido que adaptarse a un entorno cambiante y cada vez más digitalizado, donde se ha dado un énfasis al enfoque de marketing, y no solo se tiene en cuenta la calidad del producto, sino también la relación empresa - cliente, la cual se caracteriza de una gran innovación. Además, gracias a la digitalización de los medios de comunicación, dicha relación es más directa y clara, puesto que se ha caracterizado por la omisión de los intermediarios.

Como medio digital, las Redes Sociales son un claro ejemplo. Abarcan a una gran cantidad de consumidores de una forma personalizada. Son una herramienta muy utilizada en estos días por las empresas y sobre todo en el sector de la moda. Han aparecido nuevos conceptos que están gobernando el mercado y ahora las llamadas “*Influencers*”, que todavía no queda definido en la Real Academia Española, pero que proviene de la palabra influir, refiriéndose a la “*posibilidad que tiene una persona o un grupo de alterar o condicionar el comportamiento ajeno*”, pero se trata de nuevo término que está revolucionando el mundo digital, y sobre todo a las estrategias de marketing. Pero ¿estas han supuesto un cambio positivo?

No ha sido ningún inconveniente para el sector de la moda, ya que se caracteriza por su continua adaptación y creación de tendencias. Asimismo, en dicho

sector la cercanía con el cliente es de suma relevancia para la innovación e invención de nuevos proyectos, lo que da lugar a una bipolarización de estrategias de marketing dependiendo de las necesidades del cliente que se espera cubrir, es decir, del perfil del consumidor. Las empresas, se clasifican según las necesidades del cliente final, para cubrirlas con mayor grado.

Además, como se trata de un sector en el que la producción y el consumo está a la orden del día, las empresas cada vez más introducen el concepto de sostenibilidad, en el que utilizan recursos sostenibles, tanto en los diseños como en sus procesos para que el impacto medioambiental sea lo más leve posible.

1.2 OBJETIVOS

Ahora detallaré los objetivos que se abordarán a lo largo de la tesis.

- Estudiar el marketing y la evolución de su importancia.
- Analizar el sector de la moda.
- Analizar la relación entre el marketing y el sector de la moda.
- Analizar las estrategias de marketing de Zara.
- Analizar las estrategias de marketing de Chanel.
- Realizar una comparación estratégica de marketing entre el sector de lujo y de low -cost.

1.3 METODOLOGÍA

La metodología utilizada para abordar el tema de la investigación ha sido fundamentalmente el uso de datos cualitativos y cuantitativos, tanto primarias como secundarias, obteniendo datos relevantes sobre los pilares que sustentan este trabajo: la moda y el marketing.

Asimismo, la información es analizada de una forma empírica, basándome en dos aspectos, los datos objetivos que puedo contrastar y los datos subjetivos que no

puedo contrastar. Para que dicha metodología sea más eficaz, deberé de tener en cuenta los datos cuantitativos y los cualitativos.

Respecto al análisis cuantitativo, utilizaré el potencial de una información extraída de informes y recopilar datos cuantificables, con la finalidad de identificar la información útil e interesante para la investigación. Mientras que, en el enfoque cualitativo, daré un enfoque exhaustivo y creativo para extraer conclusiones a través de datos de naturaleza textual, como también de observaciones de imágenes. Ambos enfoques se pueden diferenciar según el objetivo:

- Para el objetivo principal, analizar las estrategias de marketing utilizadas por las empresas según su posicionamiento en el mercado, se ha utilizado información secundaria, tanto cualitativa como cuantitativa, aportando citas, bibliografía y datos procedentes de plataformas como ISEM Fashion Business, Deloitte entre otros.
- Para estudiar el concepto de marketing y la evolución de su importancia, me he centrado más en utilizar fuentes secundarias cualitativas, utilizando bibliografía y webgrafía, la cual podemos ver en el apartado de bibliografía.
- Para analizar, tanto el marketing en las empresas de lujo como en las de low-cost, la información es secundaria, tanto cuantitativa como cualitativa, consultando bases de datos, bibliografía y webgrafía todas ellas relacionadas con el sector de la moda y el marketing.

2. LA MODA.

2.1 CONCEPTO DE LA MODA.

“La moda no existe sólo en los vestidos. La moda está en el cielo, en la calle, la moda tiene que ver con las ideas, la forma en que vivimos, lo que está sucediendo” **Gabrielle Chanel.**

Haciendo un énfasis en el concepto *cambio*, introduciremos la definición del término: moda. La moda no es un tema sencillo de definir. Según la Real Academia Española, se refiere al uso, modo o costumbre de un gusto colectivo y cambiante en lo relativo a prendas de vestir y complementos que boga durante algún tiempo, o en un determinado país (Diccionario de la Real Academia Española, 2014). Pero la verdad es que la moda no se puede relacionar solo con la vestimenta, sino que involucra una serie de factores sociales y culturales, ya que se podría decir que la moda hace referencia todas aquellas tendencias que se manifiestan en un corto periodo de tiempo, y que se inculcan de una forma directa con las actividades diarias de las personas, como puede ser el deporte, la música, la gastronomía, etc.

La moda es una manifestación genuina del cambio, tanto social como cultural y personal. Refleja el cambio del ser humano a través de su historia, acompañándolo en toda su evolución y desarrollo. Todas las diferentes tendencias y estilos de moda que se han expresado han sido importantes para la evolución del ser humano. Además, muchos de los diseñadores han sido pioneros de cambios importantes en la sociedad, como por ejemplo la introducción de la mujer al ámbito laboral. Este éxito enorme, fue propulsado por la diseñadora Gabrielle Chanel, que respondió a un entorno de postguerra con necesidades claras, sin perder la elegancia que, a su vez, económicamente, supo explicar las necesidades sociales, siendo la clave de su gran éxito.

Como se puede ha podido comprobar a lo largo de la historia, no ha habido nunca una sola moda. Toda sociedad tiene modas o usos y costumbres, y en una misma las

condiciones climáticas, las actividades que se realizan y las distintas clases sociales constituyen diferencias importantes.

Por tanto, la moda es un mecanismo que regula las elecciones de las personas, porque les dice qué deben consumir, usar o hacer a través de una especie de presión social. La moda se convierte en un hábito repetitivo que puede identificar un tema o un grupo de personas. Puede manifestarse en determinados aspectos visibles (ropa, peinados, etc.), y también puede reflejarse en estilos de vida.

2.2 LA MODA COMO FORMA DE EXPRESIÓN.

La moda es un estilo de vida. No es solamente vestimenta, es una expresión humana. Refleja en nuestros días una forma de vivir y de pensar. Es una personalidad.

El estilo de los individuos tiene diferentes connotaciones. Según el filósofo George Simmel, en su ensayo *Filosofía de la Moda*, hace hincapié a que “el individuo se asocia a un estilo para liberarse de lo complejidad de ser original y distintivo”. (Simmel; 2014). No obstante, la profesora de Centro superior del Diseño de Moda de Madrid, experta en Teoría e Historia del Traje, Diana Fernández, hacía alarde a que “el estilo es sinónimo de estar incluido en un estatus social y ser aceptado en un grupo determinado”.

Actualmente la sociedad se ha liberado de esta afirmación e imita lo que quiere, cuando quiere y cómo quiere. Los individuos de una sociedad utilizan la moda como una vía para expresar su independencia, anteponiendo la personalidad a la necesidad de pertenecer a un determinado estatus social. Además, hoy en día, debemos de destacar la existencia de una gran variedad de estilos y no solo de una única moda.

Pero también es verdad, que al mismo tiempo que el ser humano indaga en su propia creatividad y desarrolla un instinto de supervivencia emocional, en el cual la propia persona reivindica el derecho de ser y sentirse único y especial, aún le queda unos

cuantos residuos emocionales de querer pertenecer a cierto estatus social o grupo de referencia. De este modo, la moda se convierte en un excelente instrumento de expresión personal y social, con la capacidad de expresar quiénes somos, de donde procedemos y de manifestar su estilo propio, es decir, de reflejar la identidad que lo diferencia del resto.

Con este contexto, el consumidor, el creador de su propio estilo, se convierte en una clara influencia para los diseñadores de las marcas a la hora de realizar sus colecciones. Ellos se basan en lo que ya existe en la calle. Sumergiéndose principalmente en el flujo cotidiano de la comunicación y encontrar de esta forma, propuestas que contengan lenguajes y significados con los que los consumidores puedan hacer uso y entrar en comunicación con los otros.

2.3 ESTRUCTURA DEL MERCADO DE LA MODA.

a) La alta costura.

También conocido como *Haute Cature* en francés. Es el nombre que se entrega a las prendas confeccionadas a medida, gran cantidad de ellas hechas a mano y a partir de materiales de gama superior. Los diseñadores de moda crean con detalle y acabados las prendas de vestir, enfocándose en las peticiones de un cliente, dependiendo del tipo de evento en el cual se va a lucir dicha prenda de alta costura. Así, el resultado final tiene que combinar con varios aspectos: el valor estético de la vestimenta, el estilo personal del cliente y el lugar donde va a lucirse la prenda.” (Navarro,,2015).

Gráfico 1: Niveles del mercado de la moda



Fuente: Libro: Marketing de Moda (Posner,2016)

b) Moda de alta gama.

En esta subcategoría, las prendas ya no están hechas a medida y empieza a coger peso la fabricación masiva por medio de la estandarización de tallas. Aún así, las colecciones confeccionadas en este nivel siguen las tendencias de su anterior nivel, alta costura, pero de una manera más comercial.

El precio sigue siendo elevado por la baja cantidad de piezas, y estando al alcance de consumidores con un nivel adquisitivo elevado. Además, en este nivel de la industria, los diseñadores más internacionales se concentran en las ciudades de Londres, París, Milán o Nueva York cada inicio de temporada para presentar sus colecciones.

En esta categoría entraría: Alexander McQueen, Max Mara, Hugo Boss o Prada.

c) Marcas de gama media.

Este tipo de marcas se encuentran en el intermedio de los extremos, con un público objetivo que desea estar entre el mercado de lujo y el mercado de masas. Las prendas que comercializan se diseñan y confeccionan mediante un proceso maquinizado, pero buscando un carácter exclusivo. Se caracteriza por ser un mercado enfocado en un prestigio para las masas.

Aquí encontramos a Moschino Cheap and chic y la línea de DKNY de Donna Karan.

d) Mercados de masas.

La fast-fashion es tendencia en este nivel. Es un término pionero en la actualidad, con un uso cada vez más frecuente. Hace alarde a todas aquellas marcas de ropa que cambian su colección cada poco tiempo, fabricando a un nivel muy veloz para poder cubrir las cambiantes necesidades del consumidor y que tenga la posibilidad de comprar ropa a un precio asequible y seguir las últimas tendencias, creando una nueva forma del comercio de la moda a gran escala.

No es una calidad alta, pero poseen una concordancia en la relación calidad-precio.

En este nivel hay que resaltar a H&M y todas las marcas que forman el grupo Inditex, conocidas como las cadenas que trasladan la moda de la calle a las pasarelas.

e) Mercados de gama baja.

Hace referencia a la moda de nivel adquisitivo más bajo. Encontramos marcas de bajo coste, que se dedican a la gran distribución y fabricación en gran cantidad.

Su precio es más bajo que el nivel anterior y la variedad mucho más amplia. Además, con la nueva era digital, este nivel de mercado se basa más en grandes plataformas online donde se puede encontrar cualquier variedad de artículos a cualquier precio.

En este nivel, se puede encontrar Aliexpress, Shein o Asos.

3. MARKETING.

3.1 CONCEPTO DE MARKETING.

El **Marketing** es un concepto que tiene tantas definiciones como personas hay para definirlo. Hay algunas que proviene de los primeros teóricos de la disciplina, pasando por la conceptualización de compañías y agencias especializadas. Según la Asociación Americana del Marketing, *“Marketing es una función de las organizaciones, y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para gestionar las relaciones con los clientes mediante procedimientos que beneficien a la organización y a todos los actores interesados (stakeholders)”*.(A.M.A; 2004). Puede que esta sea una de las definiciones más completas. Pero aún así, uno de los errores más comunes es confundirlo con el término de publicidad. Es por ello, que en el siguiente apartado se dejará clara las diferencias.

“El marketing no es el arte de encontrar maneras ingeniosas para vender lo que se fabrica. El marketing es el arte de crear auténtico valor para el consumidor” **Philip Kotler**

El **Marketing** o **Mercadotecnia** es un proceso empresarial con un enorme campo de acción en el mundo profesional. Todos sus objetivos están enfocados a entender y conocer las necesidades de los consumidores a través de distintas técnicas y prácticas, en las que se debe de destacar el análisis y comprensión de la percepción del consumidor y su comportamiento, la segmentación, focalización, el posicionamiento de productos y la construcción de marcas, con la finalidad de agregar valor al consumidor.

Asimismo, el marketing se enfoca a concebir y ejecutar un vinculo entre la empresa y el usuario de manera bidireccional, donde haya un beneficio común entre todos los stakeholders. Esta relación, puede ser considerada tanto una filosofía como una

técnica. Como filosofía es imprescindible entender la sinergia de intercambio, mientras que como técnica es la herramienta para llevar a cabo a la práctica esa filosofía de acción.

La ciencia del Marketing busca explicar las relaciones de intercambio de valores entre compradores y vendedores. En esta relación de intercambio, el consumidor no solo se basa en los elementos físicos que recibe, sino que también considera la experiencia y la utilidad que proporciona dicha acción. Por ello, el Marketing deberá de realizar un esfuerzo para comprender el nivel de satisfacción que proporcionan los valores objeto de intercambio. El valor propio es debido al nivel de compensación entre ambas partes, donde co-existen diversos sacrificios y ventajas tanto tangibles como intangibles.

3.2 EVOLUCIÓN DE LA IMPORTANCIA DEL MARKETING.

“El marketing no es el arte de vender lo que uno produce, sino de saber qué producir.” **Philip Kotler**

El marketing presenta una clara evolución a lo largo de la historia. Es una disciplina que se encuentra en un cambio constante con una gran vigencia y protagonismo en la actualidad. Es un proceso de investigación y desarrollo que comienza mucho antes de que un producto llegue al consumidor.

Como disciplina, tiene un fundamento histórico ligado al proceso de evolución que se presenta en el desarrollo económico de la humanidad. Desde los principios de la revolución industrial hasta llegar al marketing orientado a las ventas.

Los primeros conceptos estaban orientado a la producción en masa y bajo coste, mostrando un cambio paulatino hasta la llegada de una filosofía empresarial de identificar las necesidades y deseos del público objetivo y de ser más efectivos que los competidores a la hora de crear y ofrecer valor a sus mercados objetivos.

A medida que se modifica su entorno, las empresas acostumbran a modificar su orientación para adaptarse a las nuevas condiciones. De esta forma, acostumbran a pasar de orientaciones a la producción, al producto y a las ventas hasta llegar al marketing. Por ello, el concepto de marketing está estrechamente relacionado con la relación de intercambio, de hecho, se considera un modo diferente de entender y de llevar a cabo la relación de intercambio.

Según el considerado como padre del marketing moderno, Philip Kotler, profesor universitario y economista , define cuatro etapas en la evolución de las transacciones de intercambio.

En la primera etapa o marketing 1.0, el enfoque está orientado principalmente a la producción, en la cual el poder recae sobre los productores, mostrando un énfasis en la producción y en la distribución, ya que lo importante es producir al máximo y hacer que el producto llegue a la otra parte. El enfoque de producción tiene como filosofía que los clientes preferirán aquellos productos que se puedan comprar fácilmente y sean de bajo coste. Por ello, las empresas se centran en alcanzar economías de escala, reducción de costes y una amplia distribución. Se da especialmente cuando la demanda es muy superior a la oferta. La calidad del producto es cuestionable, pero suple por haber una demanda mucho mayor que la oferta.

En la segunda etapa o marketing 2.0, el enfoque tiene como principal orientación el producto y el poder sigue en los productores, los cuales se centran en mantener la calidad de producto. Si se producen un producto de calidad, la demanda aumentará considerablemente. El enfoque de producto tiene como filosofía que los clientes prefieran aquellos productos que ofrezcan la mejor calidad o los mejores resultados. Los directivos de las empresas centrarán sus esfuerzos en hacer productos de calidad y mejorarlos a lo largo de su ciclo de vida. El problema es que lo que piensan las empresas que es un buen producto, puede ser que no lo piense el cliente.

La tercera etapa o Marketing 3.0, la orientación esta dirigida a las ventas donde los productores tienen que gestionar el exceso de oferta mediante una actividad promocionales para manipular al consumidor y conseguir resultados a corto plazo. El enfoque de ventas mantiene que, si a los consumidores no se les anima, no

comprarán suficientes productos de la empresa. Por tanto, la empresa debe llevar políticas agresivas de venta y promoción. La mayoría de las empresas practican este enfoque de ventas cuando tienen un exceso de capacidad productiva, normalmente cuando la oferta es mayor a la demanda y tiene que colocar ese exceso en los clientes. El enfoque de ventas se practica más agresivamente en bienes que el cliente no piensa adquirir habitualmente, como seguros o enciclopedias.

Por último, la cuarta etapa conocida como el Marketing 4.0, enfocada a la relación bidireccional entre consumidor y empresa. En ella, aparece la conocida Big Data, la cual hoy en día aporta numerosas respuestas a preguntas que hasta las empresas obviaban, mediante la obtención de un conjunto de datos cuyo tamaño, complejidad y velocidad de crecimiento dificultan su captura, procesamiento o análisis mediante tecnologías y herramientas convencionales. Asimismo, en dicha etapa, los clientes tienen el poder absoluto, ya que la empresa para colocar su producto tiene que conocer las necesidades y deseos de los clientes, estableciéndose en una relación a largo plazo con él. El enfoque de marketing es una filosofía empresarial que se enfrenta a los enfoques mencionados con anterioridad. Sostiene que la clave para alcanzar los objetivos de las organizaciones consiste en identificar las necesidades y deseos del público objetivo y de ser más efectivos que los competidores a la hora de crear y ofrecer valor a sus mercados objetivos.

Tabla 1. Comparación entre Marketing 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0

	MARKETING 1.0 Marketing enfocado a la producción.	MARKETING 2.0 Marketing enfocado al producto.	MARKETING 3.0 Marketing enfocado a las ventas.	MARKETING 4.0 Marketing .
ORIENTACIÓN.	<i>Producción</i>	<i>Producto</i>	<i>Ventas</i>	<i>Marketing</i>
PODER	<i>Recae en los productores.</i>	<i>Recae en los productores.</i>	<i>Recae en los productores.</i>	<i>Recae en los clientes.</i>
PORPUESTA DE VALOR	<i>Funcional</i>	<i>Funcional y emotiva</i>	<i>Funcional, emocional y conciencia</i>	<i>Generar fidelidad y confianza en el consumidor</i>
MEDIOS	<i>Medios tradicionales, televisión, radio, prensa. Mensaje unidireccional.</i>	<i>Tecnología de la información.</i>	<i>Tecnología, redes sociales, Internet Mensaje bidireccional</i>	<i>Marketing 360°, medios online y offline y marketing tradicional.</i>
CONCEPTO CLAVE	<i>Desarrollo del producto .</i>	<i>Diferenciación.</i>	<i>Valores.</i>	<i>Clientes (Jefe)</i>
ESTRATEGIA DE MARKETING	<i>Especificación del producto.</i>	<i>Posicionamiento del producto.</i>	<i>Misión, vision y valores</i>	<i>Diferenciación.y proximidad al cliente</i>

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del trabajo.

3.3 MARKETING MIX.

El marketing mix es una receta de los cuatro ingredientes principales, producto, precio, distribución y promoción combinadas en proporción variable, destacando el aspecto más beneficioso para la empresa, producto o marca. Además, se trata de una herramienta eficiente para llevar a cabo un análisis interno de la marca y indagar los aspectos más característicos de ella.

El objetivo es gestionar las cuatro variables mediante los recursos y en el entorno en que la empresa se encuentra para garantizar que el producto es el adecuado, el precio apropiado, la distribución la más eficiente y la promoción correcta para satisfacer a todos los grupos de interés. Un marketing mix eficaz también necesita cumplir con los objetivos globales de la empresa, teniendo en cuenta los cambios generados en el mercado. Asimismo, es necesario que los cuatro elementos tengan una sinergia total para que funcionen conjuntamente y con coherencia. Y para que la suma de todas sus partes sea más eficaz que la suma de cada una de ellas.

- **El producto:**

Hay que destacar que el producto es la variable para destacar y más relativa. Su principal objetivo es satisfacer las necesidades del consumidor. No obstante, no solo es el producto en sí el principal factor para tener en cuenta, sino que hay otras variables como puede ser: la experiencia del consumidor con la empresa, la atención al cliente, el servicio Postventa y las características físicas que complementan al producto, como puede ser el embalaje y el envase. Estos aspectos son igual de importantes, complementando la experiencia con el cliente final, detallando si esta es positiva o negativa y creando valor en el producto.

En el ámbito de la indumentaria, el término “producto” hace referencia al diseño, estilo, entalle, talla, calidad y nivel de moda de una prenda. Asimismo, en este sector el producto también hace referencia a una colección de producto.

“No encuentres clientes para tu producto. Encuentra productos para tus clientes.” **Seth Godin**

- **El precio:**

El precio es una variable que influye de una manera directa en la decisión de compra del cliente, debido a que es un factor decisivo para diferenciarnos de la competencia.

Hace referencia a los costes de fabricación, al precio de venta tanto mayorista como al por menor, a los precios de descuento y, por supuesto, al margen y al beneficio. Es por ello, que el precio del producto debe de ser lo suficientemente amplio para que los ingresos cubran los gastos y de este modo obtener beneficios más altos.

Desde el punto de vista del marketing, el precio tiene dos perspectivas diferentes: la primera, desde el punto de vista del coste, lo que cuesta producir un artículo; y el segundo, el precio de venta.

- **La distribución:**

La distribución, que cada vez tienen mayor importancia y más fuerza, consiste en poner el producto adecuado en el lugar preciso, en el momento justo y en la calidad correcta, para cumplir el objetivo establecido: llegar a un mayor número de consumidores y tener un mayor alcance. Generalmente, para cumplirlo, las empresas pueden contar tanto con una red de distribución propia o con una red de distribución externa, debido a que suelen tener un amplio contacto comercial y geográfico. Debido a los tiempos tecnológicos de hoy en día, existe una directa relación entre la distribución tradicional y online, complementándose de una forma que ofrezcan un mejor servicio a los clientes. No obstante, la facilidad de acceso que aporta la distribución en el mundo digital, como pueden ser las redes sociales, es mucho más beneficioso tanto para el consumidor, aumentando su comodidad, como para el productor, disminuyendo los costes de distribución, pues la relación entre ambos es más directa. Los departamentos que hacen posible la distribución son los siguientes: logística, métodos de transporte, almacenamiento y distribución de mercancías.

Las vías de comercialización del sector de la moda se llevan a cabo a través de los siguientes canales: las ferias del sector, los *showrooms* de los agentes, internet, los equipos de venta, etc.

- **La promoción:**

Esta última variante del marketing mix consiste en establecer comunicación con los clientes e incluye todos los instrumentos disponibles para el marketing, la comunicación y la promoción, es decir, qué medios se disponen para dar a conocer el producto al consumidor. Dicha variable, está principalmente compuesto por la imagen del negocio, nombre y logotipo de la marca, los medios tanto online como offline, carteles publicitarios, revistas de moda, etc.

Alguno de las vías de promoción más utilizadas por las marcas son las revistas de moda, debido a su fácil distribución, pues cuentan tanto con la presencia offline como online, *Vogue, Elle, Harper's Bazaar o Marie Claire*. Asimismo, otras vías a destacar son las conocidas semanas de la moda realizadas en las capitales de la moda, que por excelencia son París, Londres, Milán y Nueva York. No obstante, con el aumento de la digitalización y del uso de las redes sociales, una forma de optimizar las campañas publicitarias es mediante la nueva figura del marketing, las/los *influencers*. Esta novedad digital tiene como objetivo principal aportar a su comunidad de seguidores de sus plataformas online, los cuales se han convertido en unos posibles clientes potenciales, las opiniones y las características de los productos en cuestión, influyendo de una manera directa en la decisión de compra del consumidor.

El marketing mix, debido a la globalización, la innovación y a la digitalización de los mercados, que se encuentran cada vez más abiertos, han dado lugar a unos cambios tanto en las necesidades y el estilo de vida del consumidor. Ha sufrido unas modificaciones en todas sus diferentes variables. Esta globalización ha supuesto un cambio de percepción de la empresa hacia el cliente, ya que ésta intenta orientarse mucho más hacia las personas y entender sus comportamientos indagando sus hábitos y necesidades. De esta forma, la empresa intenta acercarse lo máximo posible al consumidor elaborando un proceso de marketing desde el punto de vista del cliente. Estas modificaciones se manifiestan de la siguiente forma:

1) De Producto a Consumidor:

Anteriormente se buscaba encontrar el producto perfecto que satisfaga todas las necesidades del consumidor y para ello se realizaba un análisis exhaustivo de las características del producto. Pero ahora el cambio ha dado una vuelta de 180º, indagando la vida cotidiana del cliente potencial, con el objetivo de crear un producto deseable y único. Asimismo, la empresa también se encarga de evaluar un mercado por descubrir, y donde ajustarse a lo que la marca desea otorgar.

2) De Precio a Coste:

La globalización ha supuesto que el cliente pueda encontrar cualquier producto que esté buscando a cualquier precio de cualquier parte del mundo. Esto da lugar a que el cliente realice un estudio de mercado previamente para conocer cual es el coste de satisfacer sus necesidades.

Del mismo modo, consumidor actual, gracias a la información, no solo se fija en su propio coste, sino es más consciente de el coste medioambiental que se produce, es por esta razón que cada vez más consumidores se unen al movimiento de la moda sostenible para luchar a favor del bienestar social y medioambiental.

3) De Distribución a Conveniencia:

Como ahora el consumidor puede encontrar en cualquier lugar, es de gran importancia estudiar donde se encuentra para poder acercarle el productos o servicio de la forma más cómoda y fácil posible, para que no pierdan ni dinero ni tiempo.

Hoy en día existe una multitud de plataformas de moda digitales, donde se puede encontrar una alta gama de productos, como puede ser Asos, About You, Amazon, Shein, ect. No obstante, las tiendas físicas también poseen su propia plataforma digital que hace más fácil y directo la compra de sus

productos, teniendo la posibilidad de recibir el paquete en tu misma casa casi sin a penas gastos de envío.

4) De Promoción a Comunicación:

Una de las formas para crear valor del producto al consumidor, es acercarse lo máximo posible a él. El cliente, a la hora de buscar información y datos que le puedan aportar fiabilidad sobre el producto que está interesado, se basa en las diferentes opiniones que muestran los más cercanos a él. Cuando hablamos de cercanía son todas aquellas personas con los que se pueden sentir identificados y que podrían ser ellos mismos. Cuando el consumidor está tomando la decisión de compra, lo primero que hace es evaluar todas las posibilidades que hay en el mercado y cual de todas ellas se acerca más a lo que está buscando. Por dicha razón, las tendencias de promoción del producto han variado. Hoy en día, no solo basta con realizar una campaña publicitaria promocionando el producto en cuestión, sino que la empresa debe de buscar la forma de llegar y acercarse al consumidor de una forma directa y comunicativa. Las redes sociales han permitido que esto pase gracias a la figura de las/los influencers. Esta nueva tendencia del marketing digital se trata de contactar con una persona, líder de opinión dentro un sector, para realizar una colaboración, ya que tienen una gran influencia en los demás, pues poseen un gran número de seguidores en sus plataformas y todo lo que comentan tiene un gran éxito debido al alto poder de convección.

Las diferentes casas de moda se ponen en contacto con estas personas, llamadas influencers, para que saquen los productos nuevos en sus redes sociales y comenten todas las características, el porque lo han escogido y su experiencia con la marca. De esta forma, las personas pueden tener una referencia directa y de primera mano del producto, que puede ser desde un bolso hasta productos de estética y maquillaje, aportando una perspectiva personal.

3.4 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING.

El departamento de marketing es fundamental para una organización, pues contribuye en la creación de una imagen general representativa de la marca para que al cliente le resulte lo más atractiva posible y de esta forma llegar a los consumidores de una forma directa. Por tanto, la empresa necesita un departamento que le ayude a focalizarse sobre un área específica de mercado y posicionarse en él, definiendo el *target* o público objetivo más idóneo para su marca y que se ajuste con los objetivos de la empresa.

Además, el departamento es responsable de satisfacer a los consumidores mediante procesos y actividades del área de valor de marketing, contribuyendo a alcanzar los objetivos corporativos. Para realizar dicha función, esta área se apoya en un conjunto de recursos humanos y materiales que desarrollan las principales funciones, análisis, planificación, organización y control. Asimismo, estas funciones de marketing se desarrollan de acuerdo con unas fases que se definen respondiendo a las siguientes cuatro preguntas:

- 1) ¿quiénes somos? → definición de la misión de la empresa.
- 2) ¿Dónde nos encontramos? → Análisis de la situación.
- 3) ¿A dónde queremos llegar? → Establecimiento de los objetivos de marketing.
- 4) ¿Cómo lo conseguiremos? → Definición de la estrategia de marketing.

Como primer paso para obtener los objetivos propuestos por la empresa será realizar un previo análisis, para conocer con más detalle el sector en el que opera.

Como análisis del microentorno, la herramienta más utilizada por el departamento de marketing de las empresas son las Cinco fuerzas de Porter. Permitirá realizar un análisis en profundidad del sector en el que se encuentra nuestra empresa y determinar lo atractivo respecto a las oportunidades de inversión y rentabilidad.

- Competidores potenciales:

Una forma de conocer la rentabilidad del mercado es mediante el conocimiento de la cantidad de empresas que participan en el sector. En este aspecto, la rentabilidad y el número de empresas poseen una relación indirecta, pues cuantas más empresas entren mayores será la intensidad competitiva y menor la rentabilidad, siendo posible la presencia de mayores amenazas ante la presencia de nuevos productos similares proporcionados por nuevos competidores. Para llevar a cabo dicho estudio, lo idóneo es analizar las barreras de entrada del sector al que se opera. Si las barreras de entrada para acceder al mercado en el que se opera son muchas habrá menor amenaza ante la entrada de nuevos competidores y viceversa. Como posibles barreras de entrada están:

- Economías de escala.
- Acceso a los canales de distribución
- Barreras/ aspectos legales como licencias o regulaciones.
- Diferenciación de producto o de imagen.
- Identificación de marca.
- Nivel de inversión inicial necesario para empezar a operar.
- Control de activos críticos (materias primas, energía, tiendas en calles transitadas).
- Experiencia acumulada y conocimiento.

- Productos sustitutos:

En los mercados en los que hay productos que pueden satisfacer la misma necesidad que otro por sus similitudes, tanto en lo que ofrecen como en las características, son conocidos como “productos sustitutos”. La amenaza surge con la llegada de este producto sustitutivo, cambiando la percepción del consumidor final y su decisión de compra. Lo que supondría una alteración en la demanda de los clientes sobre los productos presentes en el mercado.

Como punto a destacar, sería la importante influencia que tendrían los productos sustitutivos sobre la fijación en el precio máximo que se puede establecer en un producto, ya que los clientes podrían cambiar a otro producto de diferente marca, si el precio del producto es mucho más elevado.

- Poder negociador de los proveedores :

El poder de negociación de los proveedores se considera mediante el análisis de la concentración de mercado que existe entre las empresas proveedoras, es decir, cuando hay una alta concentración de determinados proveedores con los que se tienen servicios que son de calidad, lo que implica que exista pocas posibilidades de cambiar de un proveedor a otro. En definitiva, se plasma una situación de monopolio u oligopolio, donde los proveedores pueden cambiar las reglas de juego como, por ejemplo, aspectos de plazos de entrega, de precios o de nivel de calidad.

- Poder negociador de los clientes:

En esta parte del análisis es muy importante tener en cuenta la visión del cliente y su criterio de elección. Este poder hace manifiesto a la capacidad que tiene el cliente desde su criterio de fijar qué precio es el más razonable a la hora que pagar por un producto o servicio. De esta forma, las empresas se encontrarían amenazadas por este poder.

- Competidores del sector:

Mediante el estudio de las cuatro variables anteriores tenemos como resultado el análisis de la rivalidad que existe entre los competidores del sector. Este proporcionará información relevante para la selección de las estrategias a seguir y con las que resaltar frente a los demás. Los mercados son poco atractivos cuando se manifiesta un nivel de rivalidad alto, es decir, si existe un gran número de competidores bien posicionados o con costes fijos.

Gráfico 2: Cinco Fuerzas de Porter.



Fuente: Elaboración propia a partir del libro: *Estrategia competitiva: Técnica para el análisis de la empresa y sus competidores.* (Porter, 2009)

Por otra parte, el estudio y el análisis del macroentorno, es decir, de aquellos factores que influyen en la empresa de manera directa, pero que ésta no tiene la capacidad de ejercer un control directo sobre ellos, se conoce como PESTL. Esta herramienta sirve para dar respuesta a los problemas que los factores externos presentan. Son los siguientes: **Político-Legal**, **Economía**, **Sociocultural**, **Tecnológico**

Los **factores político-legal** tienen una gran influencia en la empresa, aunque no estén directamente involucradas en ésta. El gobierno debe de velar por llevar a cabo acciones que ayuden a mejorar la economía local y nacional, dar empleo y respaldar la gestión gubernamental a través del pago de impuestos, gestionando al mismo tiempo los tipos de legislación antimonopolio que existan en el sector, las leyes de

protección del medioambiente, regulación del comercio exterior, promoción de la actividad empresarial y la estabilidad gubernamental.

La **dimensión económica** se refiere a los indicadores macro, siendo las variables económicas más importantes: nivel y distribución de renta, tipos de interés, tipo de cambio, tasa de desempleo y PIB. Estas series de indicadores están directamente relacionados con el poder adquisitivo de los consumidores, por lo que influye y determina el poder adquisitivo de los y su influencia de compra, siendo unas pautas de consumo. Por lo general, estos factores son pioneros en empresas internacionales y que las actividades que llevan a cabo están altamente influenciadas por dichos indicadores.

Por otra parte, nos encontramos con el **factor sociocultural**. En este grupo, hay que tener en cuenta como principal variable, la demográfica, aportando datos sobre la población de un territorio. Como también proporciona un estudio de la cultura de dicha población, como puede ser la religión con más afluencia en ella, los gustos y estética de los productos, los cambios que se producen en las tendencias sociales, etc. Además, comprende el estudio de las poblaciones, en términos de densidad, ocupación, tamaño, etc.

La existencia de la tecnología y su influencia en crear nuevos productos, procesos productivos y nuevos modelos de negocio, ha dado lugar a que la **variable tecnológica** tenga una gran afluencia en la ventaja competitiva de la empresa. Además, esta introducción ha dado lugar a la modificación del ciclo de vida de los productos, acortando su estancia en el mercado para aumentar las ventas que, mediante el uso del internet, los consumidores tienen la posibilidad de comprar los productos de una forma más rápida y cómoda.

Con el paso del tiempo, la velocidad de los cambios es mayor y las empresas deben de adaptarse a ellos si quieren sobrevivir. Por esta razón, originariamente, el análisis PEST cubría solamente estos cinco factores comentados con anterioridad, pero que hoy en día es necesario introducir los factores medioambientales y Legales, dando lugar a lo que conocemos como PESTEL, aunque el Legal haya sido fusionado con el Político.

El **factor medioambiental** empieza a ser importante en los negocios que quieren innovar y son cada vez más compañías las que aplican las buenas prácticas en la gestión de la biodiversidad como parte de su estrategia de negocio. Este factor cada vez está más arraigado en el desarrollo de cualquier tipo de negocio, especialmente en los “más innovadores y con mayor proyección de futuro” (OGEB, 2016).

Tras conocer los factores influyentes en el sector, comentaré algunas connotaciones que en la actualidad afecta al mercado de la moda y que se deben tener en cuenta, como puede ser el impacto de las consecuencias que la crisis sanitaria actual que se manifiestan en el sector o como la tendencia a la sostenibilidad del medioambiente produce controversias, todas ellas, relacionadas directamente con el auge de la venta online y como en la actualidad presenta una vertiente positiva respecto a su evolución.

Debido a las duras restricciones, fruto de la pandemia, la sociedad ha tenido que optar por una posición positiva hacia los nuevos cambios. La gran mayoría por obligación, otros por comodidad, pero todos han dado la misma respuesta, el incremento de la cuota de mercado sobre la facturación online, siendo un propulsor para las ventas online de la moda. Este cambio viene arraigado por la digitalización, involucrándose en nuestras vidas con tanta normalidad y rapidez. El total de las ventas de moda online han mostrado un crecimiento positivo del 9,3% en 2019 al 19,4% en 2020. El desarrollo del e-commerce ha impulsado el crecimiento de los datos en el mercado de la moda en España, con incrementos cada vez más activos, como nos comenta el periódico digital de moda.es.

Gráfico 3: Evolución del peso del e-commerce sobre el total de ventas de moda en España



Fuente: Moda.es, 2021.

Por otra parte, esta subida de la venta online ha dado lugar a datos negativos en lo que se refiere a la gente activa ocupada el sector textil, de la confección y del calzado. Según los datos de la Encuesta de Población Activa (EPA), desde los inicios de la pandemia la tasa de empleo disminuyó en un 5,2 % , en el primer trimestre, hasta 131.200 personas, minorando un total de 33.900 empleos, desde los inicios de la pandemia.

Los productos en la industria de la moda son concebidos como deseos e incluso como historias. La tecnología ha aportado a dicho sector y sobre todo al consumidor, experiencias únicas a través de la realidad virtual, la cual ha marcado una transición entre el antes y el después en todos los sectores del mercado. Al mismo tiempo, la situación que ha dejado la pandemia de Covid-19, ha enfatizado dicho cambio, apostando por los factores digitales para continuar el mismo enfoque en el mercado, como también para aprovechar las nuevas oportunidades de negocio.

El algodón orgánico se ha convertido en una de las principales palancas de la sostenibilidad en la industria de la moda, ya que el cliente entiende rápidamente que esta materia prima es mejor, más verde y responsable que el algodón tradicional. Al ser pionero en la tendencia de la sostenibilidad, el algodón es un producto muy fácil de manipular y falsificar, engañando al consumidor final, lo que lleva a un retroceso en la transparencia de información en la industria de la moda. En 2021, grandes marcas aseguraron emplear el 100% de algodón orgánico en sus prendas, pero la

plantación del algodón suponía un 1% del total mundial, lo que originó a reconocer que se había falsificado más de 20.000 toneladas de algodón en India

Para el análisis de la competitividad, la herramienta más utilizada por el departamento de marketing de las empresas es el **DAFO** (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), ya que ayuda a conocer tanto las debilidades y fortalezas que tiene la empresa frente a la competencia para poder combatir las amenazas y las oportunidades que tiene en el sector, es decir, con ella lo que se consigue es un análisis previo del contexto competitivo de la empresa. Compuesta por las debilidades o puntos débiles, los cuales deben de ser controladas para mejorar el funcionamiento debido a que son aspectos que limitan la actividad efectiva de la estrategia de la empresa. Las fortalezas o puntos fuertes son capacidades o recursos que la empresa debe de explotar continuamente, permitiéndole ser más efectiva en las oportunidades que el sector presenta. Por otro lado, están las amenazas, fuerzas del sector que afectan directamente en el desarrollo de la actividad empresarial y reducen su efectividad y las oportunidades que suponen una ventaja competitiva para la empresa, mejorando la rentabilidad de esta o incrementado su cifra de negocios.

El contexto donde se encuentra la empresa y donde lleva a cabo su actividad principal suele ser muy dinámico y con cambios continuos, los cuales deben de ser aprovechados por la empresa, es decir, las oportunidades deben de ser aprovechadas y las amenazas deben de ser reducidas o eliminadas. Por esta razón, la empresa utilizará las decisiones estratégicas mediante los recursos disponibles para adaptarse al entorno y mantener su posicionamiento en el mercado.

Una vez la empresa conoce bien su identidad, tiene clara hasta donde quiere llegar o que quiere obtener y ha realizado un análisis profundo de la competencia, teniendo presentes las tendencias y conociendo las necesidades de los clientes, establece el modo de como va a alcanzar los objetivos propuestos con anterioridad. Para cualquier fabricante, proveedor, marca de diseñador o minorista de moda es un gran desafío ser atractivo para su público objetivo o *target*. Por tanto, el empresario tomará ciertas decisiones para posicionar su producto dentro del mercado de la forma que resulten más atractiva para el consumidor.

La estrategia que más pionera en el departamento de marketing es el conocido como **STP**, que quiere decir, **Segmentación, Targeting, Posicionamiento** (Posner,2016). Este modelo, ayuda al departamento a crear un plan de marketing y comunicación capaz de priorizar la posición y el desarrollo de un producto personalizado, además de confeccionar mensajes que atraiga a diferentes consumidores finales. Esta orientación hacia la audiencia en vez de dirigirse al producto crea un marketing relacional, es decir, crea una sinergia mucho mayor con el cliente. También acelera el crecimiento de la empresa y de su *engagement*, dirigiéndose al público mediante una practica comercial efectiva, seleccionado el segmento de mercado más adecuado y desarrollando un marketing mix y una estrategia de posicionamiento adecuada para cada segmento seleccionado.

La **Segmentación** de mercado según la definición de American Marketing Association, es “el proceso de subdividir un mercado en subconjuntos destinos de clientes que se comportan de la misma manera o que presentan necesidades similares. Cada subconjunto se puede concebir como un objetivo que se alcanzará con una estrategia distinta de comercialización”(A.M.A, 2017) .En otras palabras, segmentación de mercado trata de lograr una ventaja competitiva a través de subdividir el mercado en subconjunto de clientes de acuerdo con ciertas características clasificadas en actividades específicas. Según Kotler y Armstrogn (2008), para realizar una buena segmentación de mercado y que cada subgrupo esté bien equiparado a los propósitos de la empresa, deben de seguir los siguientes requisitos: ser medibles, ser accesibles, ser sustanciales y ser diferentes. En el mercado de la moda, podemos diferenciar como segmentos, el mercado de la ropa deportiva, el mercado de ropa de estar por casa y como hemos comentado con anterioridad, los cinco niveles de mercado, mercado de la alta costura, alta calidad, gama media, de masas y gama baja.

Una vez marcado el segmentado el mercado, el siguiente paso será estudiar dicho segmento, clasificando y definiendo cuales es el público objetivo al que la empresa se quiere dirigir. En definitiva, conocer en detalle los deseos y características de los consumidores que más se asocien con la empresa dependiendo de la segmentación previamente realizada; así, por ejemplo, hacer una gama diferenciando el sexo y la edad. También otro ejemplo sería, la colección “tallas grandes”. Esta actividad del

marketing es conocida como **Targeting** u **Orientación específica**. Cuanto más detallado y preciso sea el público objetivo o target más dócil será crear la campaña correcta y más fácil será captar la atención del cliente.

Como último paso, se llevará a cabo la estrategia de **posicionamiento**, es decir, desarrollar actividades para que el consumidor tenga una atractiva percepción de la marca en relación con sus competidores. La empresa tratará de conocer lo que estimula de su producto a sus clientes potenciales frente a la reacción de los productos de sus competidores, es decir, que características tiene la prenda en cuestión para ser seleccionada por el consumidor. Por ejemplo, entender y analizar los motivos de elección entre las marcas de deporte Nike y Adidas, ya sea por la calidad de tejido, por el diseño o como también por la relación entre calidad-precio. Asimismo, los datos extraídos de este estudio serán útiles para detallar y escoger las estrategias futuras de la empresa,

A su vez, el posicionamiento se identifica con estrategias de marketing que se dan a largo plazo, es decir, la empresa debe de llevar a cabo una serie de actividades y estrategias sostenibles que desarrollen un resultado permanente en el tiempo, preferiblemente desde los principios de la marca, y que estén acorde con los objetivos de la empresa, ya que un cambio en la posición de la marca, tanto si es ascendente o descendente, puede ocasionar unos costes muy elevados. No obstante, las estrategias no solo deben de estar enfocadas en el mantenimiento de la posición, sino que también deben de mostrar una clara diferenciación al resto de los competidores que se encuentran en las mismas circunstancias.

Según Porter se manifiesta tres estrategias competitivas genéricas aplicables a cualquier organización empresarial, tanto de forma individual como conjuntamente. Estas tres estrategias podrán asegurar un crecimiento empresarial. Son las siguientes.

Tabla 2: Estrategias competitivas de marketing.

		VENTAJA DIFERENCIAL	
		PRECIO BAJO	AUTENTICIDAD
OBJETIVO ESTRATÉGICO	TODO EL MERCADO	LIDERAZGO DE COSTES	DIFERENCIACIÓN
	UN SEGMENTO	ESPECIALIZACIÓN	

Fuente: Elaboración propia a partir del libro: *Estrategia competitiva: Técnica para el análisis de la empresa y sus competidores*. (Porter, 2009)

“El posicionamiento no es lo que se hace con el producto, sino lo que se hace con la mente del consumidor” **Ries y Tourt.**

El **liderazgo en costes** es una ventaja competitiva que suele ser determinante a la hora de fijar el precio y obtener un margen de beneficios mayor. Además, tiene una sinergia directa con la experiencia de la empresa, la organización empresarial y, sobre todo, con las economías de escala y la obtención de materias primas. No obstante, es una estrategia compleja de aplicar cuando no quiere dañar la imagen de la marca y quiere mantener una posición relativa en el mercado, manteniendo la calidad de sus productos.

La **diferenciación** es una ventaja competitiva, en la que la empresa trata de destacar sus productos frente al resto y conseguir una percepción de estos como “únicos” y “diferentes” (Porter, 2009), es decir, tiene como objetivo la búsqueda de la exclusividad y de la originalidad. A través de la ventaja competitiva, la empresa consigue resaltar su marca o producto entre la competencia, ofreciendo más valor y beneficios a los consumidores para situarse y mantenerse por delante de la competencia en su sector. Además, tiene un estrecho vínculo con el concepto de valor, ya que la estrategia de la empresa es generar un valor adjunto para los

compradores que sea mas elevado del costo empleado para generar el producto (Porter, 2009). Por ejemplo, Adidas trabaja con tres principales ventajas. La primera, orientación al cliente. Para Adidas, esta ventaja es imprescindible, pues de esta forma está capacitada para cubrir y satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes. Para ello, le será necesario invertir en conocer las expectativas de sus consumidores. De esta forma, Adidas divide tres tipos de visiones diferentes: Sport performance, donde la empresa busca una línea de productos deportistas innovadores para todas las disciplinas, destacando su funcionalidad y mejor funcionamiento para mejorar la satisfacción de los clientes de mayor rendimiento deportivo ; Sport Heritage, está dirigida a una línea de productos que satisfagan las necesidades cotidianas y más funcionales de sus consumidores; y por último, Sport Style, donde todos sus productos son más auténticos, es decir, donde el punto fuerte es la originalidad. Posteriormente, el liderazgo en innovación y diseño es otra parte fuerte para Adidas, la cual se encuentra en continua búsqueda de innovaciones y de nuevas tecnologías para introducir en el mercado y en sus nuevos diseños. En cuanto a la distribución, Adidas cuenta con unos productos bastante accesibles, ya que cuenta con espacios propios en tiendas, los clientes de distribución tradicional, como puede ser los grandes almacenes y, por último, las tiendas propias. Para finalizar, hay que destacar que Adidas fue la primera marca en lanzar la Customization Experience dando la posibilidad al cliente de personalizar sus productos, añadir tecnología sin renunciar al diseño.

En el sector de la moda, hay que destacar la figura del **estilo emblemático**. Se trata de un estilo exclusivo que se relaciona directamente con una marca o un diseñador en concreto, es como el ADN de la marca. Las marcas buscan continuamente diferenciarse en todo momento, de ser únicos y especiales, de resaltar frente a las demás. Por esta razón, se encuentran en todo momento creando nuevas ideas, pero sin perder su esencia, su razón de ser. Por ejemplo, es totalmente inconfundible la chaqueta de tweed de la Maison francesa Chanel, y lo mismo pasa con la gabardina Burberry o el Cone Bra Corset Dress de Jean Paul Gaultier, que Madona lució en sus actuaciones.

La estrategia de **especialización o concentración** trata de focalizar el mercado de una empresa en un solo segmento restringido tratando de satisfacer los deseos y las

necesidades de dicho segmento. Para llevar a cabo dicha estrategia es necesario el apoyo de las otras dos independientemente o de forma conjunta, siempre dirigiéndose al segmento en cuestión.

La dirección de marketing se encarga de debatir los problemas y resolverlos a través del uso de técnicas y procedimientos apropiados para alcanzar los objetivos generales que se han establecido en la empresa, con ayuda de las demás áreas funcionales como pueden ser producción, finanzas, recursos humanos, investigación y desarrollo, etc. El departamento de marketing está enfocado estudiar las necesidades de los consumidores para desarrollar productos y servicios que creen valor en las relaciones bidireccionales de intercambio de la empresa y el mercado.

3.5 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR DE MODA.

Para llevar a cabo un estudio de mercado completo, por consiguiente, es necesario realizar un estudio del consumidor, entenderlo es uno de los principales focos en el área del marketing. Conocer sus necesidades y el estilo de vida es fundamental para poder obtener un producto que se adapte al público objetivo que la empresa está buscando. En el mundo de la moda, este tipo de consumidor es muy variante. Varía según las necesidades del momento y de la situación. Varían según las estaciones del tiempo. Varía según los ciclos económicos. Varía según el nivel de renta del consumidor. Varía según la actitud. Y hasta ahora, se puede decir que varía según las tendencias de las redes sociales, que cada vez tiene mayor peso. Los diseñadores tienden a realizar colecciones dependiendo de todos estos, y otros, factores. No es lo mismo diseñar una colección enfocada a la nueva temporada primavera verano de un año económicamente en auge que en plena crisis, ya sea sanitaria como económica/ financiera, ya que las necesidades serán totalmente distintas. Por otro lado, no es lo mismo diseñar una colección enfocada a un tipo de consumidor que prefiere una moda más sostenible y de calidad a otro que toma las decisiones de compra según las necesidades diarias.

Para llevar a cabo un estudio del consumidor habrá que seguir un proceso que nos permita entender de una forma rápida pero eficiente las necesidades y la forma de actuar en su día a día, es decir, de lo general a lo específico.

El primer paso, será conocer la clase social a la que pertenece. Las desigualdades sociales han sido objeto de estudio a lo largo de la historia, ya que es la primera diferencia que se manifiesta. Esta diferencia se plasma en la división de los individuos o familias en diferentes jerarquías de distintos estatus sociales, de mayor a menor, es decir, dividen a la sociedad en grupos sociales según las actividades que realizan, la calidad de vida, poder económico y prestigio, marcando una clara división jerarquizada. Desde los principios de nuestra era, la sociedad siempre ha mostrado una clara división innegable, usufructo de las conductas humanas. Muchos de los grandes pensadores filosóficos han hecho hincapié en dicho estudio y como Karl Marx expresa en su obra *El Capital*, “aquí nos referimos a las personas en cuanto personificación de categorías económicas, como representantes de determinados intereses y relaciones de clase” (Marx Karl, 1867). Esta división es importante de analizar para conocer al consumidor, debido a que los integrantes de los grupos sociales se caracterizan de manifestar un comportamiento homogéneo, es decir, llevan a cabo actividades similares. Se puede hablar de que la sociedad se rige de clases sociales cerradas, donde se puede observar detalles que establecen la pertenencia a una clase, como puede ser el nivel de renta, ocupación, prestigio, formación o nivel de educación y poder económico y político. Este hecho, conlleva a una jerarquía social, donde el individuo manifiesta un comportamiento de deseo constante por pertenecer al estatus más alto y conseguir la mejor calidad de vida.

La vestimenta es uno de los primeros elementos que marcan la diferencia entre las clases sociales. Como he comentado al principio del trabajo, el sector de la moda queda dividido en cuatro niveles, dependiendo de la exclusividad y el prestigio de las marcas, alta costura, alta gama, gama media, mercado de masas o fast fashion y gama baja. En el presente trabajo nos centraremos en realizar un análisis del consumidor de la alta gama o lujo y del consumidor de low-cost o mercado de masas.

Una vez clara la idea de la estratificación de la sociedad en diferentes clases sociales, las cuales marcan la diferencia en los grupos de personas que existen en una determinada sociedad, hay otros factores más individuales que el marketing

también debe de contemplar para llevar a cabo un estudio del comportamiento del consumidor más eficiente y cercano a él, para poder obtener un producto que sacie totalmente los deseos y las necesidades del consumidor.

Las características individuales son un objeto claro para analizar. Entre los individuos de diferente estrato pueden llegar a ser homogéneas, como los factores externos a la persona, por ejemplo, el paso del tiempo o la tecnología.

Respecto a las características del individuo, hay que resaltar la personalidad de cada uno. El perfil de cada individuo es importante para conocer sus gustos, el estilo de vida, las actividades que lleva a cabo, etc. No obstante, siempre hay similitudes en cada perfil, ya que las personas, independientemente de el estatus al que pertenezcan, se mueven en ámbitos parecidos a los de su alrededor. Por lo que es más fácil generar perfiles de mercados más amplios o segmentos más destacados. Estas variables influyen y son determinantes en la decisión de compra y consumo. La mayoría de las veces, los consumidores del sector de la moda compran por impulsos, es decir, su proceso de compra empieza en el momento que la persona ve una prenda de ropa que se ajusta a sus característica y gustos personales y lo ve necesario para poder encajar en el perfil que el mismo quiere comunicar a los demás. El consumidor ve necesaria la prenda de ropa para crear su personalidad y de esta forma socializar con su entorno.

PROCESO DE COMPRA DEL CONSUMIDOR

En relación con el proceso de compra, el consumidor, a lo largo de éste, pasa por diferentes fases. La primera de ella es el reconocimiento del estímulo. Como he comentado con anterioridad, el consumidor se mueve por estímulos y por la necesidad de crear su propia imagen para poder comunicarse con el exterior.

Una vez sabe que es lo que quiere y que a su vez necesita, el ser humano empieza la actividad de búsqueda de información. La duración de esta fase dependerá de si el impulso es muy grande y el consumidor necesita inmediatamente la prenda, o si el impulso es de menor nivel, en el que prefiere indagar en el mercado para hallar el producto perfecto para cubrir sus necesidades. Gracias a la digitalización, este proceso se puede agilizar debido a la inmensa cantidad de información que los consumidores poseemos, además de la gran cantidad de

plataformas que se encuentran en la red. Hoy en día, está la ventaja de que se puede combinar una búsqueda off-line y una búsqueda on-line.

Posteriormente, viene la etapa de evaluación de la decisión, es decir, donde el consumidor ejerce el rol decisor entre todas las posibles opciones que ha encontrado en la anterior etapa. En esta fase, el consumidor pensará cual es la decisión final con el que va a quedarse, por lo tanto, con la que el considera mejor. Esta opción es la que satisface en mayor medida todas las necesidades del consumidor, es la que más se adapta a la persona y con la que más a gusto se encuentra. Este nivel del proceso de compra dará paso a la acción de compra.

En la acción de compra, el consumidor se decide a gastar su dinero en aquella prenda que se ajuste más a sus gustos y con la que el consumidor ha considerado que hará un mayor disfrute de ella. En esta etapa, el comprador no solo evaluará la prenda en sí, sino que hará un análisis de la atención que ha recibido y de todas las situaciones que involucran la compra del producto. Esta evaluación crece conforme el estatus de la marca. A mayor estatus, el cliente evaluará en mayor medida la atención que ha recibido, pues no solo busca el producto final, sino que también quiere sentirse especial. Asimismo, la marca deberá de reforzar la atención en él para generar una relación empresa-cliente más leal y satisfactoria.

Por último, pero que no se debe de olvidar, es la experiencia y la utilidad que tiene el consumidor con la prenda una vez comprada. Está variará según el precio por el que ha obtenido el producto. Necesitará una mayor satisfacción si ha comprado un producto de calidad y a un precio elevado, a diferencia de si el producto que ha decidido comprar tiene una relación calidad-precio baja, las expectativas que tendrá sobre el producto en cuestión tendrán que adaptarse.

Es fundamental considerar que el proceso de compra puede variar según la necesidad que la persona tenga sobre el producto, no siempre se lleva a cabo de forma detallada. Además, muchas de las ocasiones en el que el proceso de compra se ha dado por un impulso, el proceso puede ser invertido, es decir, la justificación será posterior a la toma de decisión.

Este proceso de compra, también se verá influenciado por la edad del consumidor, que determinará a cómo piensa, dónde busca y qué es lo que quiere.

Es un factor muy importante para el estilo de la persona, ya que variará según las circunstancias que haya vivido a lo largo de su vida. Hablamos de las diferentes generaciones que los investigadores han clasificado para identificar y determinar características individuales y colectivas de la sociedad para conocer como se relaciona en la actualidad el pasado ,presente y futuro. Podemos diferenciar cinco generaciones en la sociedad: la generación silenciosa, boomers, generación X, Milleanilas y generación Z (Concejo,2018). Conocer cada una de las características de estas cinco generaciones es un gran reto para las marcas a la hora de diferenciar a su público objetivo.

Tabla 3: Evolución de la sociedad a través de las generaciones.

NOMBRE DE LA GENERACIÓN	MARCO TEMPORAL EN ESPAÑA	POBLACIÓN DE LAS GENERACIONES	CIRCUNSTANCIA HISTÓRICA	RASGO CARACTERÍSTICO
GENERACIÓN SILENCIOSA	1930-1948	6.300.000	Conflictos bélicos	Austeridad
BABY BOOM	1949-1968	12.200.000	Paz y explosión demográfica	Ambición
GENERACIÓN X	1969-1980	9.300.000	Crisis del 73 y transición española	Obsesión por el éxito
GENERACIÓN Z	1994-2010	7.800.000	Expansión masiva de internet	Irreverencia
GENERACIÓN Y (MILLENNIALS)	1981-1993	7.200.000	Inicio de la digitalización	Frustración

Fuente: La Vanguardia, INE: 2015

- **La generación silenciosa.**

Esta generación está acotada entre los años 1930 y 1948. Está representada por todas las personas de la tercera edad. Su principal característica es el contexto en el que han crecido, pues se vieron afectadas por las represalias de la segunda guerra mundial, por lo que son personas muy tradicionales y conservadoras, En general son personas que destacan por anteponer el deber al placer, de poseer un arduo trabajo obteniendo de él pura satisfacción. Son personas pacientes, respetuosas y organizadas. Poseen un pensamiento de sistema patriarcal, donde la mujer debe de quedarse en casa dedicándose a las tareas de la casa, mientras que el hombre va a trabajar para conseguir ingresos y que la familia pueda subsistir gracias a su duro trabajo. Su estilo se caracteriza por la sencillez, en el que menos es más, ya que en su época no había tantas opciones como las hay hoy en día. En la actualidad, viven solos o junto con la familia de sus hijos.

Al tratarse de personas arraigadas a la tradición y que, además, necesitan mucho afecto por las condiciones en las que viven, ya que necesitan evadir el sentimiento de soledad y aislamiento, intentan adaptarse como pueden a la generación de hoy en día y buscan cualquier interacción para dar voz a sus sentimientos. Por ello, tratan de tener las nociones básicas de la nueva tecnología.

El medio de comunicación que más dan de uso es la televisión. A través de ella, pueden entretenerse y mantenerse informados de los acontecimientos que ocurren en el exterior.

El método de compra más utilizado por esta generación son las tiendas físicas, en establecimientos donde puedan comprobar físicamente el estado de lo que están comprando.

Como el contexto en el que vivían no era demasiado lujoso, las materias primas escaseaban, por lo que las variedades de los productos escaseaban. La mujer no vestía con muchas excentricidades, se enfocaban en realizar sus tareas de una forma competente.

- **Boomers:**

Son todas aquellas personas nacidas entre 1949 y 1968. Se caracterizan por ser productivas y dispuesta a trabajar en equipo. Esta generación viene marcada por la incorporación de la mujer en el trabajo, por lo que se manifiesta un cambio en el modelo tradicional de la familia.

Esta generación está intentando adecuarse a las generaciones actuales, por lo que son más propensos a interactuar con el mundo online e indagar por las redes sociales, en las cuales comparten contenido político, familiar y de sus amigos. Además, el uso que le dan a la tecnología es para poder comunicarse con los familiares lejanos, amistades y para el día a día.

Como perfil de consumidor, están adentrándose en el mundo del internet, acostumbrándose cada vez más a las plataformas digitales, apreciando la variedad y la accesibilidad.

En los años 60 y 70, reinaba el estilo infantil, donde la mujer no buscaba mostrar los atributos femeninos ni las curvas, moderando su maquillaje para parecer lo más natural posible y jugar con la sencillez, limitándose a llevar solo un poco de brillo en los labios y dando un poco más de fuerza en la mirada, la cual se intentaba imitar a la de la estrella del pop, Twiggy. El blanco y el plateado era lo que más ocasionaba tendencia.

- **Generación X:**

Su rango de edad se encuentra entre los 50 y 40 años. Toda su infancia ha sido analógica, pero se han tenido que ir adaptando a la tecnología conforme iban madurando. Se puede decir que se trata de la generación transitoria, ya que vieron la llegada de Internet a sus vidas y como éste se iba expandiendo de una forma paulatina. Asimismo, son conscientes de la competencia que generan las próximas generaciones a ellos, pero, no obstante, son personas escépticas, creativas e impacientes, con mucha confianza en sí mismos.

Por esta razón, la Generación X está más acostumbrada a hacer uso de la tecnología en su día a día y a comunicarse a través de aplicaciones mucho

más avanzadas, como el email, WhatsApp o Facebook, ya sea para uso laboral como cotidiano.

Como generación de la transición, para consumir contenido recurren al uso de la televisión y a la vez de plataformas digitales, consumiendo todas las oportunidades que se les ofrece para satisfacer las necesidades.

Están abiertos a las innovaciones de la era tecnológica para la venta, buscando facilidad, conveniencia y variedad de contenido de calidad.

Con la introducción de la mujer al trabajo, los estilos de ellas fueron más masculinos, pero sin perder la feminidad y buscando en todo momento la comodidad. No obstante, no se perdieron los colores ni los estampados, que eran frecuentes en las piezas de vestir. Los jeans eran una prenda emblemática de esa época, dando un estilo más desenfadado a los estilos. Los peinados eran voluminosos, abundado sobre todo los flequillos y el maquillaje era sobrecargado y duradero. La tendencia de ese momento era lucir un cuerpo lo más natural posible, razón por la cual la gente de alta gama practicaba deporte individualizado y sino recurrían a la cirugía estética, la cual se encontraba en pleno auge.

- **Generación Y:**

Entre 1981 y 1993 nacen los conocidos como Millenials. Destacan por su capacidad de realizar multitareas, todas ellas bajo la mano de la tecnología, con la cual no conciben una realidad sin ella, ya que es la generación que más tecnología ha usado durante su madurez. Desde el MP3 y los radiocasetes hasta los nuevos IPod de la actualidad. Como filosofía de vida tienen como prioridad la calidad, por esta razón, son una generación emprendedora, es decir que, si algo no lo tienen a su alcance, lo crean, sin importarles el espacio-tiempo, por lo que son optimistas sobre el futuro.

A los Millenials les encanta experimentar e innovar con la nueva tecnología y con el internet, donde se pasan el tiempo buscando nuevos productos y servicios. Por esta razón, son un público objetivo fundamental a la hora de lanzar nuevos contenidos integrando de nuevas tecnologías.

Tras ser víctimas de la gran crisis financiera, es una generación arraigada a la cultura de usar y tirar proporcionando un auge del uso de las Start-ups, como Uber, Airbnb, Glovo, etc, en las cuales antepone la experiencia frente a la calidad del producto.

Esta generación se adentra en el nuevo siglo, pero sin olvidar los estilos pasados. Las jóvenes de esta época elegían los vaqueros de tiro bajo y los tops que les dejara lucir ombligo. En épocas estivales, preferían las minifaldas y los polos escotados. Mientras que los hombres vestían con pantalones vaqueros caídos, los cuales dejaban al aire la parte trasera, enseñando las prendas interiores. En ambos sexos, el flequillo a un lado era esencial en su día a día.

Fue una época donde se juntaron varias culturas musicales diferentes, el hip-hop, Heavy Metal o la entrada de la música latina, como el reggaetón, dejaron entrar nuevas vestimentas y todas ellas diferentes entre sí.

Asimismo, tras el mix de culturas musicales que se manifestaban en la vestimenta, resurgió la tendencia de modas pasadas como por ejemplo, los estampados de los setenta, con los que jugaban para crear nuevos looks inspirados en todos ellos.

- **Generación Z:**

Son los mas jóvenes, apenas están en el mundo laboral y han nacido de la mano de la tecnología. Ya desde pequeños han estado en contacto con ella siendo fundamental, ya que es lo único que conocen. Se comunican diariamente a través de las redes sociales , especialmente con sus amigos. No estar con ellos físicamente no les parece un problema, con lo que se pasan horas cara a las tecnologías y las redes sociales. Aprenden de una forma muy rápida, hecho que impacta a la generación silenciosa, debido a que para ellos el aprendizaje es mucho más tardío.

Las plataformas con más uso entre esta generación son las nuevas aplicaciones como: Instagram, donde pueden compartir fotografías sobre su día a día y también sus aspiraciones personales; Twitter, es una red social que utilizan para estar informado sobre las noticias de todo el mundo;

Facebook, tiene menor frecuencia de uso, pero con ella se mantienen puestos al día; Youtube, donde los jóvenes pueden ver vídeos sobre cualquier gusto, ya sea musical, artístico, sobre moda o sobre deportes. Respecto al tema de la moda, existen canales especializados donde las chicas comparten y debaten las últimas tendencias; y ya, por último, es una generación que pasa más tiempo en las plataformas como Prime Video, Hbo o Netflix que viendo la televisión.

Esta generación no descarta el interés por las tiendas físicas, es más hacen bastante uso de ellas, lo único que, en el proceso de compra, buscan continuamente en las tiendas online por si se les aparece una gran oferta que puedan aprovechar. Muestran un uso de las plataformas online excesivo y cuentan con información ilimitada. Además, se caracterizan por la filosofía del aquí y ahora, por lo que no les gusta las experiencias lentas.

4. MARKETING EN EL SECTOR DE LA MODA.

El nivel de desarrollo del mercado es muy activo y con él, las marcas cada vez tienen un proceso de crecimiento más ágil y flexible. Observando el panorama actual de los sectores, podemos observar como en cada mercado hay marcas que ofrecen productos de diferentes categorías para gozar de un estatus privilegiado frente a la competencia. Los consumidores apuestan por estas marcas, mostrándoles confianza y lealtad, manifestada en sus respectivas recomendaciones en su entorno más cercano. Aquí, es cuando la función del marketing entra en acción. El marketing trata de diferenciar la marca frente a la competencia y hacer que el producto sea más beneficioso a través de la experiencia que el consumidor tenga con la marca, creando un vínculo especial entre la relación empresa-cliente, en el que el consumidor se vea identificado con los valores de ésta.

Hoy en día el marketing en el sector de la moda es fundamental para que las empresas atraigan al target que más se adapte a sus objetivos y que encaje con su estilo. Las empresas con el paso del tiempo han tenido que ir adaptándose tanto a las nuevas generaciones como al contexto histórico en el cual han tenido que lidiar para poder sobrevivir. Muchas de las empresas, gracias a los cambios producidos en el entorno, han tenido la posibilidad y la capacidad de mejorar sus estrategias y evolucionar de una forma más sostenible para la sociedad y el medioambiente, aprovechando las oportunidades que el mercado les ofrecía.

No obstante, el consumidor del sector de la moda se ha vuelto más exigente, siendo ambicioso con los productos que desea. Debido a la globalización de los mercados, el consumidor está mucho más informado y expresa unas necesidades que desea consumir al instante, sin importarles el lugar ni el momento. Por esta razón, las marcas realizan un esfuerzo mayor, innovando en su forma de comunicar para poder diferenciarse. Difundiendo un mensaje que aproxime a la empresa con el público objetivo, reforzando la relación bidireccional que se manifiesta entre ambas partes, con el fin de aportar carácter y valores similares.

Además, la innovación, las tecnologías y las nuevas tendencias, han aportado al mercado nuevas oportunidades de negocio, donde el marketing digital juega un papel muy importante en las empresas.

4.1 MARKETING EN EMPRESAS DE LOW COST.

El concepto de low-cost es una nueva tendencia de negocio, que tiene como objetivo reducir los costes para vender más barato, pero sin deteriorar la calidad del producto y que esté al alcance de la mayoría de las personas. Este tipo de negocio, como bien lo indica su nombre, moda a bajo coste, intenta imitar las tendencias de las grandes marcas internacionales de la moda para crear prendas mucho más prácticas y accesibles para el consumidor.

El origen del término surgió a principios del siglo XXI y gracias a tres factores clave que dieron lugar al auge y el éxito de las empresas que aplicaban dicha estrategia.

El primer determinante fue la gran crisis del año 2008. Con esta recesión, la economía de las familias disminuyó notablemente, cambiando las preferencias de la sociedad a artículos más baratos, sin dar mucha importancia a la calidad. Este hecho, originó la cultura del “usar y tirar”, en la que la sociedad se volvió más consumista de productos con bajo coste.

Por otro lado, la tecnología empezó a coger fuerzas y a crecer de manera muy rápida. La sociedad empezó a hacer uso diario de la tecnología y la vida cotidiana empezaba a regirse por ésta. La digitalización de los servicios y de los productos daba un uso más accesible, aportando simplicidad y rapidez al proceso. Además, el uso diario de las innovaciones y de las tecnologías reducían la toma de decisión y compra de las personas, como también del precio, al tratarse de una venta más directa y con menos intermediarios. Los consumidores empezaban a estar más contentos con la simplicidad y los bajos precios que las plataformas online podían ofrecer. Este hecho, hizo que las empresas se adaptaran al cambio e intentaran reducir sus costos para poder competir con las nuevas tiendas online.

Relacionado con la digitalización y la tecnología, los mercados empezaron a globalizarse. Este fenómeno empezó a dar múltiples posibilidades a que las empresas se expandieran y se internacionalizaran. La competencia pasó de ser local a global. La producción empezó a descentralizarse y a alborotar la producción de los mercados tradicionales y manufactureros, aumentando a gran escala la competencia y la oferta al consumidor.

Estos tres factores han aumentado las posibilidades de que los consumidores tengan un elevado número de opciones en el mercado con precios bajos. Lo que ha acontecido a un cambio radical de la comunicación y del marketing de la marca, buscando en todo momento una relación unidireccional entre ambas partes.

La recesión económica, la digitalización tecnológica y la globalización han acometido a un panorama en el que el precio bajo era lo más buscado por el cliente, antepuesto a la calidad del producto. Por lo que la estrategia de low-cost fue un total éxito.

En este escenario de low-cost, los consumidores buscaban vestir igual que las colecciones de los diseñadores de alta gama, pero con un precio asequible a su economía, por lo que surgió la fast-fashion. Donde las empresas diseñaban en base a los looks de las pasarelas más importantes, como las de Nueva York, Milán, Londres o París para trasladarlo directamente a la calle a través de sus tiendas. Esta nueva moda se produce bajo economías de escala, para aumentar la producción y disminuir el coste y, por consiguiente, aumentar las ventas y disminuir el precio.

Parte de las razones del éxito del sistema de moda rápida se pueden resumir en los siguientes aspectos:

- **Imitación:** La moda rápida se inspira en los diseños prêt-à-porter de marcas y diseñadores reconocidos, presentándose en pasarelas de bajo coste, obteniendo ropa de calidad aceptable y alto diseño a precios muy asequibles.
- **Rapidez:** La ropa circula en las tiendas en un tiempo récord; los consumidores encontrarán un nuevo modelo cada dos o tres semanas que refleje la tendencia de la demanda en la calle, y la tienda lo recibirá dos veces por semana. Pedidos, que generan una gran cantidad de consumidores potenciales, cuya motivación es querer saber qué hay. Una vez más.

- **Adaptación a los deseos del cliente:** La moda rápida se está inspirado en el street style. Los captadores de tendencias de marcas como Zara, H&M o Mango salen a la calle para ver qué puede inspirar a las personas, qué las atrae, qué quieren los consumidores en cada momento y ajustar la producción según la demanda.
- **Flexibilidad :** En el proceso de producción se aplica el modelo *just in time*: Este modelo se basa en la creación de pequeñas cadenas independientes, por lo que el proceso de producción se puede modificar en tiempo real, haciendo más fácil, rápido y económico adaptarse a los gustos cambiantes de los consumidores de moda.
- **Diversificación de la oferta:** Las cadenas de moda rápida se han escapado de nichos de mercado específicos y ofrecen su amplia variedad de productos a grupos de consumidores muy diferentes.
- **Localización:** Las tiendas tienen importantes herramientas de marketing estratégico. Gracias a sus numerosos puntos de venta, los consumidores pueden comprar productos fácilmente, ya que se encuentran en localizaciones muy concurridas por el público objetivo, desde calles comerciales hasta centros comerciales.
- **Estilo de consumo:** La moda rápida satisface las necesidades de los consumidores de moda, debido a que los bajos precios y diseños aceptables en cada temporada, lo que da un placer satisfactorio de forma directa.

4.1.1 CASO ZARA

El empresario español, Amancio Ortega, supo aprovechar las oportunidades que el mercado le estaba ofreciendo gracias a la sinergia entre el fenómeno Low-cost y fast fashion, creando la empresa Inditex. El negocio empieza en el año 1963 en la ciudad de A Coruña en un modesto taller de confecciones bajo el nombre de GOA, en él se realizan vestidos y batas de mujer para la distribución. GOA empieza a crecer y en diez años pasa a ser una empresa formada por 500 personas. Amancio, tras ver el éxito que está formando, decide abrir su primera tienda de Zara en A Coruña. A partir de esta nueva apertura, los clientes empiezan a darse cuenta de la filosofía de Zara, en el que el modelo de negocio sitúa al cliente en el centro de las decisiones, lo acerca a su preferencia y le ofrece moda a precios asequibles. Esto supone un gran auge popularidad, y la empresa empieza a crecer, abriendo nuevas tiendas en las zonas más prestigiosas de las principales ciudades españolas.

Tras la primera etapa de expansión nacional, en 1985 Amancio Ortega decide integrar Zara en un Grupo de nueva creación, Industria de Diseño Textil, Inditex S.A., donde se encuentran integradas todas las marcas con un sistema de distribución que cumple con las exigencias del mercado y se adapta a un ritmo de crecimiento muy rápido.

La evolución positiva de la nueva empresa se manifiesta tras la apertura de nuevos establecimientos fuera de las fronteras españolas. Pasando primero por Oporto, luego Nueva York y en Francia. En la actualidad, la empresa de Amancio está presente en más de 400 ciudades por todos los continentes del mundo Europa, América, Asia y África, donde las tiendas están ubicadas en los puntos más concurridos por los consumidores.

En 2001 y con la apertura de la nueva marca de lencería Oysho, Inditex comienza a cotizar en la bolsa de Madrid, y ser integrante en otros índices bursátiles y de sostenibilidad más reconocidos como Ibex 35, el FTSE Eurotop 100, Eurostoxx 600, FTSE4Good y el Dow Jones Sustainability.

A) CINCO FUERZAS DE PORTER

Para conocer las características del mercado en el que opera la empresa Zara, empezaremos realizando un análisis de los factores que influyen de manera directa, es decir, del microentorno. Lo realizaré, mediante el modelo conocido como las cinco fuerzas de Porter, que hemos comentado con anterioridad en el apartado de marketing.

1. Competidores potenciales:

Al tratarse de la industria textil, es un sector muy atractivo para emprender, por lo que aumenta el número de competidores potenciales. Asimismo, la complejidad para entrar en este sector es muy mínima. Lo complicado es llegar a niveles tan potenciales e internacionales como es el caso de Zara.

Zara, y como otras empresas del sector, se encuentran en su día a día una serie de variantes, que complican, más que ayudan, a que la empresa siga funcionando.

2. Productos sustitutivos.

Los productos sustitutivos que pueden afectar a Zara son todas aquellas prendas que se venden a un precio similar o más bajos, es decir, los productos de todas aquellas prendas que utilizan el mismo método de producción que Zara, la externalización. Lo que les permite crear prendas con una estrategia de bajo coste.

3. Poder negociador de los proveedores.

Zara posee fabricas repartidas por todo el mundo, con las que cuenta en su proceso de producción, por lo que podríamos decir que el poder negociador de los proveedores es casi nulo, debido a la integración vertical que presenta.

El grupo Inditex presenta un modelo de negocio sostenible en el cual ayuda a priorizar el trato de las personas que cooperan en su cadena de suministros, asegurando las actividades que realizan mediante la protección de los derechos humanos y exigiendo el cumplimiento de una serie de códigos de conducta de fabricantes y proveedores que evalúan al 95% de los 1805 proveedores que posee la empresa. Además, el 54% de las fabricas, es decir, más de la mitad de ellas se encuentran localizadas en zonas cerca de la sede, como en España, Portugal, Marruecos y Turquía. Paralelamente, el grupo español potencia los clusters para dialogar con los proveedores y fabricantes

4. Poder negociador de los clientes.

Zara es una empresa que se rige por la filosofía Fast-fashion por lo que produce en determinación a lo que se va a llevar esa temporada, por esta razón, se podría decir que los clientes tienen un mínimo poder. De todas formas, las colecciones se basan en las tendencias que los grandes diseñadores crean. Además, como la política de precios que rige Zara se acopla tanto a las necesidades del cliente, la influencia que produce los descuentos en el precio es similar a los de temporada.

5. Competidores del sector.

Zara compite en el sector textil, en especial, se trata de una distribución minorista de ropa, por lo que la competencia es muy elevada y variada. Este sector cuenta con empresas nacionales de muy buena calidad, pero también encontramos empresas internacionales con la misma finalidad que tiene Zara, vender a grandes cantidades y a un precio bajo, como puede ser las distribuidoras textil H&M, Primark, Mango, Lefties o Cortefiel.

B) ANÁLISIS PESTEL

El análisis del macroentorno, también es clave para entender donde se encuentra situada la empresa y que factores influyen de manera indirecta a Zara y con los que no puede tener un control.

1. Dimensión político-legal:

Zara es una empresa internacional, con numerosos establecimientos repartidos por todo el mundo, razón por la cual debe de adaptarse a cada una de las condiciones legales de cada país. Esto supone una situación compleja para la empresa, ya que debe de conocer todos los aspectos políticos y legales de cada país para no tener que sufrir daños hacia su marca, y no verse perjudicada.

Como consecuencia de la pandemia, el gobierno español a lo largo del curso ha implementado una serie de medidas que fomenten y ayuden el comercio nacional y responder al impacto económico del COVID-19, como por ejemplo la modificación de los plazos tributarios.

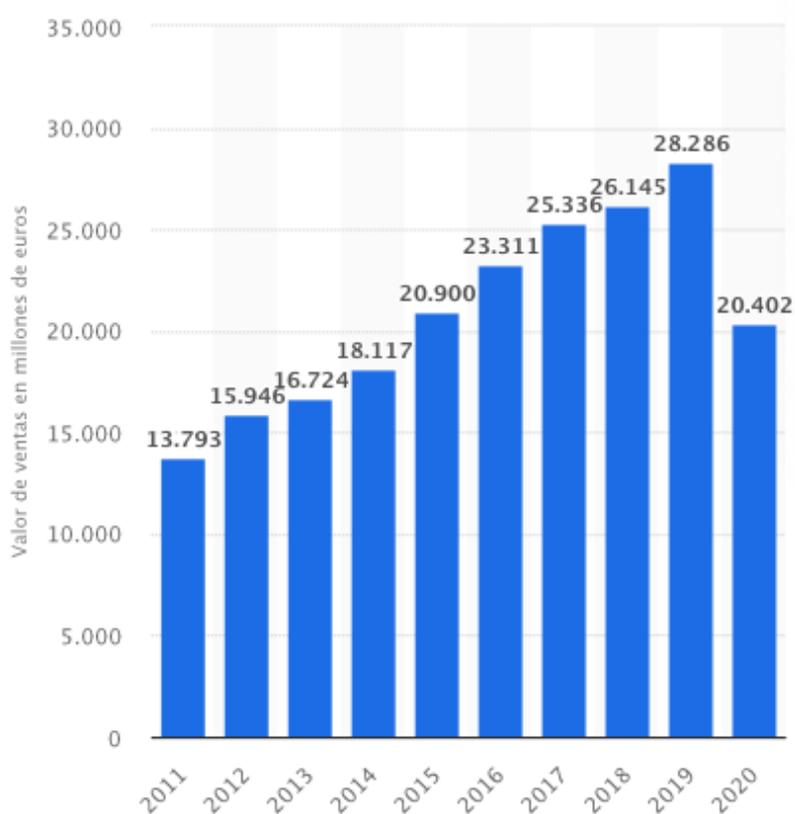
2. Dimensión económica:

La política de precios del grupo Inditex es bastante amplia, ya que Zara cuenta con diferentes precios según el país en el que se encuentre, lo que da diferentes perspectivas de marca. El grupo muestra precios más bajos en el panorama nacional, pero una vez fuera de él, el coste se incrementa según el país. Esto ocurre porque se mide el grado de bienestar económico y el poder adquisitivo de una nación. Además, la empresa debe de tener en cuenta los diferentes gravámenes al consumo de cada país, como puede ser el IVA y las tasas nacionales, a parte de los costes de importación.

Debido a la crisis sanitaria, las ventas han mostrado una recesión importante frente a las del año pasado, las cuales estaban aumentando. Esta decaída del 44%, se vio afectada por el cierre total del 88% de las tiendas debido a las duras medidas que supuso el confinamiento. No obstante, paralelamente, las

ventas online han manifestado datos positivos, acaparando el 14% de la facturación total en 2021 y un posible 25% en el año que viene.

Gráfico 3: Evolución de las ventas de Zara (2011-2020).



Fuente: Statista.com

3. Dimensión sociocultural:

Con el auge de las redes sociales y de los blogs de moda, junto con los/las influencers, la sociedad ha mostrado un interés por la moda y la imagen. Este interés se debe a que las personas, cada vez más jóvenes generaciones X,Y,Z, muestran una preocupación por el estilo y el contenido de sus redes sociales. Lo que ha provocado un carácter más consumista de la moda.

Además, la globalización ha sido un factor por el cual la empresa ha tenido que adaptarse a las diferentes culturas del mundo. Cada tienda de cada país

tiene unos tejidos y unos diseños diferentes, dependiendo de la cultura que rige en el país

4. Dimensión Tecnológica:

En 2007, el grupo Inditex abre por primera vez una tienda online, Zarahome.com y en 2010, la marca Zara se une a la venta online, estando disponibles en 16 mercados europeos.

En 2019, el grupo Inditex, renueva la superficie comercial mediante una estrategia que le capacita a impulsar la transformación digital y sostenible de la compañía y a la incorporación de tecnología avanzada en todos los ejes del modelo.

5. Dimensión Ecológica:

Zara presenta en 2006 el primer Plan Estratégico Medioambiental, con el objetivo de asegurar que todas las operaciones sean medioambientalmente sostenibles, el cual alargará hasta 2011-2015. En 2016, Inditex recibe el reconocimiento internacional en materia de sostenibilidad, siendo líder sectorial en el índice de Dow Jones Sustainability Index y encabeza la clasificación Detox Catwalk de Greenpeace por el compromiso con el vertido cero de sustancias químicas peligrosas. La empresa, empieza a reforzar el acuerdo con la federación internacional de sindicatos IndustriALL y lanza su Plan Estratégico Medioambiental 2016-2020. Paralelamente, en el ámbito comercial continúa ampliando las colecciones de moda sostenible, creando la colección Join de Zara y extendiéndola a las otras marcas del grupo Massimo Dutti y Oysho. (Inditex,s.f-a).

C) MARKETING MIX

- **Producto:**

Las colecciones son muy variadas y están destinadas a cubrir la demanda muy cambiante de diferentes públicos, que tiene unos estilos diversos y distintos. Ofrece 3 líneas mezclando los factores sexo y edad, mujer, niño/a y hombre. Tiene un rango muy amplio de talla, ofertan desde recién nacidos hasta la 46. Además, todas estas líneas fomentan una oferta de tendencias de moda de calidad, siendo para el equipo de Inditex una de las principales prioridades, siempre trabajando desde un punto de vista de calidad y de sostenibilidad, creando Join life, una línea de ropa que trabaja con programas de seguimiento que ayudan a garantizar la calidad y seguridad de las prendas teniendo como finalidad reducir el impacto medioambiental.

Por otra parte, con los cambios producidos en la sociedad, debido a la pandemia y otros factores comentados anteriormente como la digitalización y la globalización, Zara ha ampliado su cartera de productos:

- Moda: casual, formal, de sport y de confort.
- Complementos: neceseres, collares, pañuelos, gafas de sol, zapatos, bikinis y bañadores y toallas.
- Cosmética: colonias, maquillaje, pintauñas, barra de labios y cacao.
- Mascotas: prendas para las mascotas, complementos, juguetes y camas.

Zara cuenta con un equipo de investigación de tendencias, captando los diseños de otras marcas mas conocidas de alta gama y posteriormente plasmarlo en sus diseños, los cuales serán renovados cada quince días.

Este sistema de renovación es el encargado de seguir el modelo de negocio de moda rápida, donde se detecta la necesidad de un diseño hasta que se oferta en los establecimientos pasan dos semanas, dando lugar a que los clientes tengan que estar en continuo contacto con la marca, ya sea a través de internet o visitando os establecimientos.

La empresa cuenta con un programa conocido como Picking, que tiene como objetivo realizar una revisión de todas las fases de producción del producto para asegurarse que se lleva a cabo de la forma más eficiente y con la mejor calidad. Este proceso parte de la fase de diseño estudiando alguna posible tara que pueda ocasionar un riesgo potencial. Posteriormente, cuando la prenda pasa a ser fabricada, se toma un muestreo para analizarla en los laboratorios, donde se obtendrá un resultado positivo o negativo, considerando todos los estándares pertinentes y los posibles cambios a realizar según estos.

Asimismo, Zara cuenta con el apoyo de estudiantes y trabajadores de la Universidad de Santiago Compostela, específicamente de químicos y matemáticos, que se enfocan llevar a cabo este proceso de Picking, estudiando y analizando todo el proceso con el fin de disminuir los riesgos presentes y cumplir con la política de sostenibilidad, seguridad y salud del sector.

- **Precio:**

Zara persigue en todo momento la filosofía de negocio de proporcionar calidad a precios asequibles para que sus prendas puedan ser accesibles por todo el mercado. Por esta razón, a parte de buscar la diferenciación en el mercado a través de sus diseños innovadores, Zara tiene la capacidad de fijar precios competitivos en el sector dependiendo de la demanda del mercado, es decir, de fijar el precio en función de la capacidad económica y por lo que la sociedad estaría dispuesta a pagar por la prenda en cuestión.

En conclusión, independientemente de los costes de fabricación que ya son bajos, el departamento de Marketing, encargado de fijar los precios, decide establecerlos dependiendo de la demanda.

No obstante, como se trata de una empresa internacional con establecimientos en distintos países, se puede observar entre ellos la diferencia de precio. Cambian dependiendo del país en el que la prenda es ofertada, correspondiendo a las condiciones del mercado en el que se encuentra y de las variables que influyen en el proceso de producción y

económicas, como puede ser tipo de cambio. Los países con precios más bajos de todo el mercado que abarca la empresa son España y Portugal.

En la siguiente tabla, se puede ver la cuenta de pérdidas y ganancias donde se detalla las ventas y el coste de las prendas, con un porcentaje de margen de bruto superior al de la mitad de las ventas.

Tabla 4: Cuenta de pérdidas y ganancias consolidada de Zara

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADA

(Cifras en millones de euros)	(Notas)	2019	2018
Ventas	(3)	28.286	26.145
Coste de la mercancía	(4)	(12.479)	(11.329)
MARGEN BRUTO		15.806	14.816
		55,9%	56,7%
Gastos de explotación	(5)	(8.176)	(9.329)
Otras pérdidas y ganancias netas	(6)	(33)	(30)
RESULTADO OPERATIVO (EBITDA)		7.598	5.457
Amortizaciones y depreciaciones	(7)	(2.826)	(1.100)
RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN (EBIT)		4.772	4.357

Fuente: Página web de Inditex.

- **Distribución:**

En primer lugar, la logística cumple con las necesidades de las tiendas y se efectúa en todo el mundo dos veces por semana, para que éstas puedan cumplir con las necesidades de los consumidores.

Zara cuenta con un sistema logístico capaz de abastecer la demanda tanto física como online dos veces cada siete días y cubrir los pedidos realizados en un máximo de 48 horas, siguiendo el conocido Just In Time. Este sistema es muy eficaz para la empresa, aportándole valores de flexibilidad, eficiencia y alta capacidad de respuesta.

Esta gigante empresa cuenta con 2.085 tiendas repartidas por sus 96 mercados, 1.225 en Europa, 330 en América y 530 en Asia y resto del mundo. Asimismo, Zara con las demás marcas del grupo Inditex, cuenta con 10

centros logísticos repartidos en España, cerca de sus respectivas sedes, para agilizar el proceso de distribución y reducir el consumo energético, comprometiéndose con el medioambiente.

Se trata de una empresa innovadora que emplea la tecnología más avanzada, gestionando todos los centros logísticos con los estándares internacionales de sostenibilidad más exigentes. Se mantiene actualizados progresivamente, en todos los aspectos de la organización, pero en lo que conforma la logística, se comprometen con llevar a cabo un proceso ecoeficiente, utilizando fuentes renovables en todo el sistema.

En segundo lugar, al tratar con un sistema vertical, Zara mantiene una relación bidireccional con los proveedores, trabajando con materias primas sostenibles y reutilizables en todos los pedidos.

Para que el desplazamiento sea lo más rápido y sostenible posible, Zara ha disminuido el consumo de desplazamiento por carretera en 2,5 millones de kilómetros, a base de reducir la densidad de embalaje de los envíos.

Por último y a pesar de tratarse de una marca que se rige por la filosofía del “Low-Cost”, los establecimientos de Zara se ubican en las calles más emblemáticas de todas las ciudades, en las que también se podrían encontrar marcas más prestigiosas como Gucci, Louis Vuitton o Zadig et Voltaire.

Tabla 5: Centros Logísticos de Inditex.

CENTROS LOGÍSTICOS DE INDITEX
ARTEIXO, A CORUÑA (ESPAÑA)
CABANILLAS DEL CAMPO, GUADALAJARA (ESPAÑA)
ELCHE, ALICANTE (ESPAÑA)
ONZONILLA, LEÓN (ESPAÑA)
MECO, MADRID (ESPAÑA)

NARÓN, A CORUÑA (ESPAÑA)
PALAFOLLS, BARCELONA (ESPAÑA)
SALIENT, BARCELONA (ESPAÑA)
TORDERA, BARCELONA (ESPAÑA)
ZARAGOZA (ESPAÑA)

Fuente: Página web Inditex.

- **Publicidad:**

El gigante gallego cuenta con una inversión muy limitada en las campañas de marketing de su marca. A pesar de la revolución digital, Zara mantiene las mismas estrategias que en el comienzo.

En las redes sociales se limita a subir contenido, muy parecido o igual al de la web, donde aporta contenido de looks y fotos de las prendas. Lo que puede aportar al cliente posibles ideas para comprar, tanto en tienda física como online. En estas redes sociales, no existe una interacción entre el consumidor y la empresa. ¿Cómo es posible que las nuevas generaciones, inculcadas mayormente al internet, mantenga el engagement con una empresa que se limita tanto en las redes sociales?

El objetivo de la marca siempre ha sido proporcionar prendas de calidad a un bajo coste, por lo que deberá de prescindir de ciertos procesos.

Como se ha comentado con anterioridad, la marca cuenta con establecimientos ubicados en las mejores calles de las ciudades del mundo, por lo que le da cierta gama a la empresa, sin abandonar su filosofía. Además, sus tiendas tienen un diseño que atrae el consumidor.

Otra estrategia de marketing utilizada por Zara es el juego que le dan a las bolsas de compras. El logo tipo de la marca, es observable a simple vista y se puede asociar con la marca, además de ser totalmente sostenible. Y por otra parte, la compañía continuamente cambia el formato de la bolsa y el envoltorio, otro factor más que llama la atención del consumidor sin a penas invertir grandes cantidades.

En sus redes sociales, no cuentan con famosos ni rostros conocidos, sino más bien son modelos totalmente desconocidos, totalmente anónimos. Que se integran en el diseño de ropa, dando la imagen que se quiere mostrar.

D) DAFO

Para finalizar y obtener un completo análisis estratégico de la empresa ZARA, efectuaremos la matriz DAFO, donde se refleja, por una parte, las oportunidades que el mercado manifiesta y las cuales deben de ser aprovechadas con las fortalezas de la empresa y por otro, las debilidades y las amenazas que deberán de reducirse.

Tabla 6: DAFO de Zara

DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Escasa publicidad.</p> <p>Se ve afectado por el boca a boca.</p> <p>Disminución de la calidad de las prendas, por abaratar los costes.</p> <p>Imagen de marca afectada por las subcontratas en países asiáticos</p> <p>Gastos de alquiler elevados, ya que poseen los establecimientos en lugares clave.</p> <p>Grandes colas.</p> <p>Tallas de ropa muy limitadas.</p> <p>Diferencia de precios en los distintos países.</p>	<p>Crisis sanitaria del Covid 19. La sociedad ha disminuido el consumo de ropa, debido a que el estilo de vida ha disminuido</p> <p>Diferente legislación en los distintos mercados. La adaptación es compleja.</p> <p>Elevada y fuerte competencia.</p> <p>Conflictividad laboral.</p> <p>Regulación desfavorable</p> <p>Cambios legislativos</p> <p>Competencia muy agresiva</p> <p>Tendencia desfavorable del mercado.</p>

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Estrategia de diferenciación. Relación equitativa entre calidad, diseño y precio.</p> <p>Empresa internacional. Posee establecimientos repartidos por todos los continentes.</p> <p>Cotización en bolsa.</p> <p>Posee una estrategia sostenible, respetando el medioambiente.</p> <p>Sistema de producción centralizado.</p> <p>Integración vertical. Elevado número de proveedores con los que posee una relación íntima</p> <p>Control en el proceso productivo.</p> <p>Creación de diseños constante. Actualiza la colección cada dos semanas.</p> <p>Elevado número de trabajadores.</p> <p>Empresa cotizada en bolsa, sólida y rentable.</p> <p>Cambio y devolución de las prendas al momento.</p> <p>Sistema telefónico con una base de datos de los clientes, por pérdida de tickets o problemas similares.</p> <p>Sistema Just in time.</p> <p>Agilidad logística..</p>	<p>Regulación a favor.</p> <p>Crecimiento constante de las nuevas tendencias.</p> <p>Crecimiento de la venta on-line</p> <p>Tendencias favorables del mercado.</p> <p>Elevado interés por la fast fashion y la moda circulante.</p> <p>Globalización y digitalización de los mercados.</p>

Fuente: Elaboración propia a través de fuentes citadas.

E) ESTRATEGIAS COMPETITIVAS O DE NEGOCIO

ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO:

La línea de productos es muy variada debida a la alta presencia de establecimientos de Zara en los distintos continentes. Al tratarse de una empresa internacionalmente conocida, tiene que adaptarse a las diferentes

personas y culturas de los países en los que se encuentra, para atraer al público objetivo y para no dañar la imagen de marca, no discriminando a ningún tipo de sociedad. Para que nada de esto ocurra, Zara ha llevado a cabo un análisis de su consumidor con el fin de realizar una segmentación apropiada.

Segmentación económica:

Zara es consciente de las necesidades de su público objetivo. En España, trata más a una sociedad de clase media, donde el precio se ajusta a las posibilidades de cada uno. Pero, en cambio, en el resto de los países se dirige a un público más bien de un estatus social más alto. No obstante, esta diferencia de precio, también se debe al aumento de costes en el proceso productivo.

Segmentación demográfica:

En esta variable, Zara trata de diferenciar al público objetivo según la edad y el sexo. Dentro de las colecciones, la empresa de Amancio diseña diversas líneas de ropa, diferenciando entre mujeres, adolescentes, hombre y niños. Esta diversidad de líneas lo que fundamenta es brindar la oportunidad de abarcar un mercado más amplio y la posibilidad de poseer un nicho de mercado dentro de todas las generaciones, sin importar la edad ni el sexo.

Segmentación geográfica:

La percepción de la marca cambia según la zona geográfica. Para un país fuera de la Unión europea, la visión de la marca es mucho más alta que en un país que se encuentre dentro. Además, Zara tiene la capacidad de adaptarse a cada país, ya que tiene una gran diversidad de tejidos y diseños que se ajusta a la cultura, clima y características del país.

Tras realizar una segmentación de la sociedad, la empresa Inditex, a parte de Zara, cuenta con 7 marcas más, con las cuales se adentra en el mercado de la moda ofreciendo un gran abanico de oportunidades para la sociedad según su edad, sexo, gustos y estatus social. Con el fin de dirigirse a un público más localizado, con una oferta más variada de productos, los cuales presentan características diferentes para cubrir sus necesidades y gustos, adaptándose a la situación económica de cada uno. Son las siguientes: Zara, Pull and Bear, Stradivarius, Bershka, Oysho, Massimo Dutti, Uterqüe y Zara Home.

ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO:

A parte de trabajar con unos costes bajos y un margen de beneficio alto. Zara se centra en la renovación del diseño de su producto cada dos semana e intentar que este, dentro de lo posible, sea lo más exclusivo, adaptándose a los deseos y necesidades de la demanda. Además, en el equipo de trabajo cuenta con profesionales que captan las nuevas tendencias y las implantan en sus diseños para ser pioneros en el sector.

ESTRATEGIA DE LIDERAZGO EN COSTES:

El principal atractivo de la marca Zara es el bajo precio que ofrece. Esto es debido a que la marca prescinde de una publicidad masiva, y se limita a transmitir su mensaje mediante grandes bolsas de compra y grandes ahorros, fomentado el boca-oreja. No obstante, las redes sociales, ahora juegan un papel importante, aunque sigue siendo limitado frente a otras marcas.

Zara se caracteriza de llevar a cabo una producción masiva, bajo economías de escala, donde produce ropa a muy bajo coste, lo que da lugar a unos márgenes de beneficio muy alto.

Otros factores que le permite desarrollar esta estrategia es planificar la producción mediante el modelo de negocio Just in Time y la integración vertical. Este modelo, tiene como finalidad disminuir los costes de

mantenimiento, ya que funciona bajo demanda dejando prácticamente el stock mínimo, permitiendo un rápido cambio de abastecimiento ante los cambios del mercado, haciendo más flexible, rápido y económico adaptarse a los gustos del mercado. Paralelamente, la integración vertical, le proporciona experiencia y disminución de costes de transporte.

4.2 MARKETING EN EMPRESAS LUJO

¿Qué es el lujo? ¿ Todos tenemos la posibilidad de gozar del lujo? ¿O es solo de unos cuantos? El concepto “lujo” puede tener varias connotaciones según la situación y el momento en que se encuentra una persona. Según la RAE, este vocablo podría ir asociado a tres acepciones: “Abundancia en el adorno o en comodidades y objetos suntuosos”, “aquello que supera los medios normales de alguien para conseguirlo” y “elevada categoría, excelencia o exquisitez que posee algo por la calidad de las materias primas empleadas en su fabricación, sus altas prestaciones o servicios” (Real Academia Española. Todas ellas son relativas a las personas que la empleen, con una opinión subjetiva de lo que es en realidad el lujo. No obstante, todas ellas van relacionadas con la exclusividad, calidad, exceso y excelencia, tanto de necesidades intangibles como puede ser salud, tiempo y libertad como de necesidades tangibles, bienes de consumo o servicios. Por otra parte, se puede diferenciar entre los materiales de primera necesidad y que son importantes en nuestra vida cotidiana, pero son escasos. Y por otra, los bienes considerados de lujo. Productos también de limitada escasez por la calidad de los materiales y nivel de exclusividad al que es ofrecido.

Al mismo tiempo, cuando un producto es de lujo, se refiere a todo aquel bien de calidad, tanto por la fabricación a la cual es sometido como por el servicio con el que es tratado, al diseño exclusivo y a la nobleza que representa ante la sociedad. Hablamos de un producto extraordinario.

Este tipo de productos de características especiales se oferta en el conocido mundo de lujo. Donde no solo se considera lujoso por su fabricación, contando con

materiales únicos y creados con técnicas especiales y con la última tecnología, sino que lleva adherido unos servicios de exclusividad, aportándole mayor valor del que poseen.

Sin embargo, todo producto de lujo de este calibre suele ser “caprichos” de la sociedad para ser aceptada en un determinado estatus social y su comportamiento de deseo se no manifiesta mediante un acto racional, más bien pasa por un proceso emocional, pero con un exhaustivo estudio de los productos.

4.2.1 CASO CHANEL.

Gabrielle Chanel fue la fundadora de el gran imperio, Chanel. Fue tanto una diseñadora como una revolucionaria. Marcando un punto de inflexión para esta industria, un antes y un después en la moda femenina, moldeando las prendas masculinas a la silueta de la mujer y evadiéndola del corsé, una prenda opresora para la mujer, dándole mayor libertad y carácter.

Actualmente, la marca es pionera en las colecciones de alta costura y prêt a porter, contando con líneas de perfumería y cosmética, permitiendo acercarse a un público más joven, pero con un nivel adquisitivo alto, limitando en todo momento su target de clientes, para buscar la exclusividad. Además, cabe destacar que cuenta con una organización vertical y controla todas las divisiones de la empresa, diseñando las colecciones y creando sus perfumes y cosméticos, a diferencia de sus marcas competidoras, como Dior o Yves Saint Laurent.

Como hemos comentado anteriormente el sector del lujo es un mercado en que las empresas deben de diferenciarse y Chanel, gracias a las numerosas líneas que tiene, compete con una estrategia de marca única. Generando una imagen positiva en el consumidor, ya que ha conseguido una sinergia ente las colecciones de prendas de alta costura con las líneas de cosmética y perfumería. Con el uso del mismo nombre, lo que ha conseguido ha sido una mayor confianza y fidelidad en los nuevos productos en aquellos clientes que ya eran consumidores habituales, como atraer a nuevos clientes potenciales que vieron la oportunidad de alcanzar la “exclusividad” y el “lujo” que transmite Chanel, a través de estos productos más asequibles.

A) CINCO FUERZAS DE PORTER.

1. Competidores potenciales:

El mercado de lujo es un sector muy complejo debido a su alta inversión inicial y a la necesidad de estar sumergido en un mundo elitista. Pero en el caso de Chanel, la amenaza de entrada de nuevos competidores es más bien baja debido a la gran experiencia que tiene en el sector y a su alto reconocimiento a nivel mundial. Chanel es un icono de la moda que revolucionó el sector de la moda, renovando el estilo de las mujeres con un carácter fuerte e independiente. Por esta razón, la lealtad que tiene los consumidores es tan alta que dificulta a las marcas a posicionarse en su mismo lugar.

Como posible competidor, que en las últimas colecciones han marcado la diferencia sería Estella McCartney o la colección de Victoria Beckham. Las cuales van aumentando su nivel de exclusividad y son reconocidas mundialmente.

2. Productos sustitutivos:

Como he comentado en el punto anterior, Chanel es una marca icónica, lo que da lugar a que sus productos sean difícilmente sustituibles. El poder que poseen sus productos en el mercado es tan alto que pocas marcas pueden mantenerse a su nivel. Aun así, las marcas que compiten directamente con ella tienen las mismas características y son también consideradas como icónicas, por lo que cada una tiene sus principios y valores.

3. Poder de negociación de proveedores:

La casa francesa de lujo tiene un alto poder de negociación de proveedores, ya que a lo largo de su experiencia continúa adquiriendo nuevas empresas para mejorar su estrategia y hacerse con el control de los fabricantes. Adquiere participación en las empresas Renato Corti, empresa con fábricas de cuero en Florencia y Milán; Mabi, productos de bolsos de alta gama en Florencia y San Daniele; y Gandis, sastrería con puntos de fábrica en Francia dedicados a la lencería, trajes de bajo y cuero.

Según el presidente de moda de Chanel, Bruno Pavlosky, ha afirmado que esta estrategia es utilizada para mantener el control del proceso tradicional y no perder los conocimientos que envuelven a este sector.

4. Poder de negociación de clientes

Al tratarse de un mercado de lujo, los clientes tienen un poder adquisitivo alto, lo que da lugar a centrar la atención en la calidad y la exclusividad de la marca antes que en el precio. Asimismo, al ser una marca icónica y de alta gama, los competidores no influyen en el precio. Por estas razones, la marca francesa se centra en cuidar a sus clientes para no perder su lealtad, fijando el precio que más se ajuste a la exclusividad y diferenciación

5. Competidores del sector

Los competidores más directos que Chanel tiene son los siguientes: Hermés, Louis Vuitton, Christian Dior, Versace, Prada, Fendi, Ferragamo y Zegna.

Según la lista publicada por la Asociación de Lujo del Mundo (World Luxury Association), Chanel se encuentra en la segunda posición respecto a las marcas de su mismo sector, la cual se encuentra liderada por Hermes y seguida de Chanel en tercera posición Louis Vuitton, Christian Dior, Ferragamo, Versace, Prada, Fendi, Giorgio Armani y Ermeneglio Zegna.

B) ANÁLISIS PESTEL.

1. Dimensión Político-legal.

Al ser una marca internacional que cuenta con establecimientos en las mejores ciudades de todos los continentes tiene que lidiar con la política y las normas establecidas en cada país, por lo que ocasiona a la marca una complejidad a la hora de tratar a los diferentes consumidores de todos los países.

2. Dimensión económica.

Chanel, otra vez más, marca la diferencia jugando con la política de precios. Gracias a la globalización que hoy en día los mercados gozan y la diferencia del tipo de cambio, ha supuesto un problema de imagen para las marcas. Por esta razón, la empresa francesa se propuso a mantener paulatinamente el mismo precio en todos los productos de su marca a nivel mundial, evitando así la diferencia entre las monedas y vender todos sus productos al mismo precio, independientemente de donde se encuentren sus clientes potenciales. Asimismo, esta similitud de precios por todo el mundo ha supuesto una ayuda para luchar contra las falsificaciones, y de esta forma recuperar al cliente local que había ido perdiendo por la subida de precios ocasionada por esta diferencia.

Paralelamente, la marca ha tenido que revalorizar el precio de los bolsos más icónicos para no perder la exclusividad y el lujo, y de esta forma ser una empresa alcanzable por las familias con una economía acaudalada. El modelo más icónico de la marca francesa, 2.55, ha pasado de costar unos 1.650€ a 4.900€.

3. Dimensión social.

Los cambios sociales que la sociedad ha experimentado a lo largo de la historia, no ha sido un problema para la marca Chanel. Es más, se puede considerar que ha sido la propia marca la propulsora del cambio, al prescindir del corsé y aportarle a la mujer un estilo más cómodo, funcional e

independiente, con el que sentirse seguras de ellas mismas, sin importarles los prejuicios de la sociedad, sin perder la elegancia, su factor más característico.

En la actualidad, Chanel sigue con los mismos principios y valores, buscando la exclusividad y donde el cliente busca a la marca por su identidad y mostrándose leal a ella, independientemente de la introducción de nuevas tecnologías en las ventas del sector.

Las generaciones más antiguas ya son seguidoras de la marca por su tradición, elegancia y clasicismo, por lo que Chanel llama la atención de los millenials mediante la innovación en sus diseños, mostrando su lado más juvenil. Esto lo consigue a través de los medios más tradicionales, como puede ser en las pasarelas de moda que la marca lleva a cabo en las capitales más emblemáticas. Las nuevas generaciones son un conjunto de consumidores con gustos muy dispersos, pero a la vez fáciles de satisfacer, por lo que la marca apuesta en mezclar sus colecciones de diseños con toques más actualizados.

Aún manteniendo sus mismos valores y sin potenciar grandes cambios, la marca sigue siendo líder en el mercado. La firma mantiene la estrategia tradicional y el prestigio de su artesanía, razón por la que sigue creciendo y manteniendo el puesto en el mercado.

4. Dimensión tecnológica.

A pesar de que el mercado de la moda está cada vez más abierto a la tecnología, Chanel mantiene firme su filosofía de empresa tradicionalista, la cual no se decanta por las leyes del mercado ni por los estilos pasajeros. Por esta razón, el presidente de la firma de moda de lujo, Bruno Pavlosky, afirma que trabajan para atraer a los clientes a sus propias boutiques, creando de esta forma, experiencias en el punto de venta.

Por esta razón, la firma ha decidido introducir la tecnología en sus tiendas a principios de este año, optando por la experiencia aumentada de Farfetch.

Aportando a las visitas de las boutiques una mezcla tecnológica y un personal shopper. Esta innovación ha ocasionado una buena percepción para el cliente, que se muestra muy satisfecho.

Esta innovadora experiencia tiene su punto de partida cuando el consumidor selecciona previamente las opciones que se muestran en las pasarelas mediante una aplicación. Posteriormente, tras una selección de los productos que más atraen al cliente, éste concreta una cita en la boutique para que los trabajadores tengan stock en la fecha concretada. Una vez llegado el día y el cliente entra en la tienda, empieza su viaje por Chanel, un espejo de alta tecnología se enciende para mostrar todas las prendas y accesorios detallando todas sus características y a la colección a la que pertenece, incluyendo un vídeo del desfile donde se mostró.

5. Dimensión ecológica.

Como empresa que tiene un alto poder de negociación con sus proveedores, la prestigiosa marca de lujo francesa en la colección de 2019 se decanta por adquirir participación en la empresa de tecnología verde dedicada al estudio de biotextidos de seda, Evolved by Nature. La compañía sostenible, con sede en Boston, está especializada en producir proteína de seda líquida pura a partir de capullos de gusano de seda. Esta seda se comercializa como Activated Silk, siendo un producto sustitutivo para los componentes químicos nocivos que dañan la salud humana y medioambiental.

C) MARKETING MIX.

- **Producto.**

La firma de lujo francesa está enfocada en satisfacer la demanda de un segmento de estatus social alto. Los productos que ofrece están destinados a clientes con características sofisticadas y exigentes, y a su vez, tienen la capacidad económica de adquirir productos caros. El arte de Chanel permite crear diseños innovadores manteniendo su estilo tradicional y elegante mediante el uso de tecnología y materiales de primera calidad lo que ha proporcionado mantener la trayectoria de la firma. La cartera de productos de Chanel está integrada por:

- i. Una línea de ropa de día y de noche, tanto masculina como femenina. En sus diseños no pueden faltar la paleta de colores neutros y sofisticados como pueden ser los colores pasteles, grises, blanco y negro, los cuales son combinados en todas las líneas de ropa. Durante el día, los clientes pueden lucir ropa elegante, mientras que por la noche se manifiesta una vestimenta sofisticada para la ocasión.
- ii. Entre todos sus productos, hay que resalta el traje emblemático de lana. Está elaborado por una falda hasta la rodilla y una chaqueta de tweed estilo cárdigan, además de los accesorios, como colgantes de perlas, zapatos de salón y el mítico bolso Chanel 2.55.
- iii. Colección de joyería. Fue en 1932, cuando se introdujo en la cartera de productos de Chanel, pero desde entonces han sido todo un éxito. Las joyas están elaboradas con materiales de primera calidad y de lujo, como puede ser perlas, diamantes y oro blanco. La línea de joyería también está compuesta por relojes.
- iv. La colección de Bolsos se encuentra en el mercado como los productos más elitistas y de moda, tanto para mujer como de hombre. El más conocido y considerado como un bolso icónico 11.12 reinterpretación del 2.55.
- v. Línea de maquillaje, la cual se puede encontrar en una amplia gama de tiendas repartidas por todo el mundo.

- vi. Fragancias icónicas, nº 5 de Chanel, Cristalle, Coco Mademosielle, nº 19 y Les exclusis.
- vii. Zapatos cómodos para mujeres y hombres.

- **Precio**

La política de precios que sigue la firma de lujo se basa principalmente en obtener la mejor calidad de materiales, ofertando excelentes productos que se ajusten a la demanda.

La estrategia de precios que lleva a cabo la empresa es exclusiva, teniendo en cuenta el proceso de fabricación de los productos y con que materiales se diseñan. Los productos de Chanel son manipulados por profesionales y personas cualificadas en el sector textil y del diseño, que tienen el suficiente conocimiento para producir prendas que necesitan un largo periodo de tiempo en realizarse.

Por estas razones, los precios son bastante elevados, enfocándose en un target de un nivel económico muy alto, que buscan en todo momento la exclusividad y la calidad de la ropa.

- **Distribución.**

Siguiendo la filosofía de exclusividad, la política de distribución es selectiva, escogiendo las mejores tiendas y las zonas donde comercializar los productos. Chanel cuenta con 338 boutiques propias alrededor de todo el mundo, dos de ellas en España. Todas ellas ubicadas en los mejores barrios de las ciudades más acomodadas, debido a el segmento de población al que se dedican, la clase alta. A parte, ubicar las tiendas en las calles más transitadas es una estrategia para llamar la atención de los viajeros.

La estrategia que consigue la marca es “pull”, ya que la relación que busca la empresa con el cliente es directa y cuantos menos intermediarios haya mejor. Actúa bajo demanda del cliente final, fabricando pocas unidades de sus productos para minorar el coste del almacén.

Por otro lado, la cosmética y la perfumería también se pueden encontrar en los grandes almacenes como El corte Inglés.

Debido a la escasez de tiendas y que todas ellas se encuentran a largas distancias, manifestando su espíritu elegante y de lujo, Chanel ha diseñado páginas web donde mostrar sus productos y ser atendidos por profesionales. Asimismo, expone las prendas y los accesorios en los grandes almacenes de lujo como puede ser Harrods, Galeries Lafayette, Godman y Hudson's Bay. Lo que ha ayudado a aumentar las ventas.

- **Comunicación**

Al ser una firma de lujo y de alta calidad, la promoción debe de ir paralelamente, es decir, su política de promoción es también de primera calidad. La primera herramienta usada son las revistas de moda, con un público objetivo influyente. Vogue, Elle, Bazaar, Vanity Fair o Marie Claire son un claro ejemplo, donde se puede observar publicaciones y artículos enfocados a un estilo de vida ostentosa. Asimismo, estas publicaciones son una vía fácil para que los lectores conozcan las próximas tendencias de temporada y se mantengan al día con las nuevas colecciones de los altos diseñadores de moda. Y siempre buscando la sofisticación y la elegancia en los anuncios.

Las embajadoras de Chanel siempre han causado atracción en sus consumidores. Marylin Monroe, Lucia Hiriart, Keira Knightley, Anna Moughlais, Nicole Kidman han protagonizándolos anuncios de la marca, mostrando elegancia y sofisticación.

D) DAFO

Para finalizar y obtener un completo análisis estratégico de la empresa Chanel, efectuaremos la matriz DAFO, donde se refleja, por una parte, las oportunidades que el mercado manifiesta y las cuales deben de ser aprovechadas con las fortalezas de la empresa y por otro, las debilidades y las amenazas que deberán de ser reducidas.

Tabla 6: DAFO de Chanel

DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Precios muy elevados. Estilo muy tradicional. Mercado muy limitado. Poca competencia, pero a la vez fuerte. Mercado online poco potenciado. Puntos de venta muy limitados. Cliente muy limitado.</p>	<p>Gran número de falsificaciones en mercados negros. Los competidores de su sector diseñan el mismo tipo de productos, ropa y complementos. El auge del consumismo junto con las recesiones económicas.</p>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Icono de la moda. Alto posicionamiento establecido en todo el mundo. Larga experiencia en el sector. Boutiques en todos los continentes. Diseños clásicos y tradicionales. Estilo bien definido, mantenido en toda su trayectoria. Alto control de los proveedores. Lealtad de los clientes. Estructura vertical. Producción limitada, costes de stock son mínimos. La mezcla de tradicional e innovador en sus diseños. Varias líneas de productos: ropa de vestir, complementos y cosmética. Identidad corporativa. Experiencia con la cliente muy cercana. Mismos precios en todos los países.</p>	<p>Consumidor busca a la marca por sus altos niveles de marketing. Competidores muy limitados.</p>

Fuente: Elaboración propia.

E) ESTRATEGIAS COMPETITIVAS O DE NEGOCIO.

Las estrategias de marketing se tienen que adaptar tanto a los cambios del mercado como a los de sus consumidores, por esta razón las estrategias de marketing tradicional no comparten muchas similitudes con las que se puedan aplicar al sector de lujo, pues deben de transmitir las variables más buscadas por sus consumidores, como pueden ser: la exclusividad, estatus, calidad y privilegios.

Estrategia de segmentación de mercados

La firma no da respuesta a la demanda del mercado y tampoco se rige por la producción en masas. El crecimiento de la demanda no es un factor que deba de influir en la producción de la marca, ya que perdería la esencia, singularidad y el valor de los clientes que depositan sus deseos y necesidades en los productos de la firma.

Los valores de Chanel se han mantenido a lo largo del tiempo, creando una marca fuerte y con un carácter independiente. Desde sus inicios, la marca iba dirigida a mujeres maduras, de edad adulta, pero conforme ha ido creciendo, la firma de lujo ha expandido su mercado, aportando más variedad y dirigiéndose también a un público más joven con un nivel de educación elevado, es decir, Chanel se dirige a un público objetivo de estilo de vida elevado, sin hacer hincapié en la situación geográfica, demográfica o circunstancial individuales. Busca la simplicidad entre sus consumidores

La única segmentación para destacar es la de los sexos. Esta segmentación permite a la marca diferenciar la línea entre hombres y mujeres, para diferenciar el público femenino y masculino.

El proceso de compra de los consumidores se caracteriza por un nivel alto de meditación y con un previo análisis de los productos en cuestión. El cliente tiene el deseo de conocer los detalles del producto y cuanto más exclusivo es, mayor necesidad de información requieren.

Estrategia de diferenciación

Al tratarse de un mercado selectivo y dirigido a un público perteneciente a una clase acomodada, donde el factor económico no es una dimensión muy influyente en el proceso de compra del consumidor, la empresa se decanta por estrategias que preceden la calidad antes que el coste.

Chanel siempre ha buscado ser irremplazable, destacando su estilo frente a las demás marcas. Gabrielle Chanel, diseñó una marca donde sus valores se basaban en el lujo y la elegancia, aportando poder y feminidad a sus prendas. Todas ellas identificadas con su logo en lugares discretos para evitar la clasificación de la marca. No obstante, consiguió crear diseños de ropa emblemáticos e icónicos, basándose en su estilo propio, aumentando la personalidad manifestando en sus prendas su vida personal.

Por otra parte, la creación de perfumes le permitió crear una estrategia diferente, contratando a famosas como la figura de Marilyn Monroe para su campaña publicitaria.

El objetivo es la diferenciación y no la comparación. El lujo que puede aportar la marca debe de ser en todo momento exclusivo y diferente, ya que no busca un posicionamiento en el mercado.

Estrategia de liderazgo

Gabrielle Chanel consiguió liberar a la mujer del corsé y aportar a la sociedad un estilo femenino, libre y con poder. Además, la incorporación de la mujer al mundo laboral le ayudó a impulsar sus diseños con carácter. Luchó por la igualdad, tanto dentro de la mujer como por fuera, lo que ofreció a la marca una oportunidad para liderar en el mercado y convertirse en una marca icónica en la sociedad y perdurable en el tiempo.

4.3 COMPARATIVA ESTRATÉGICA ENTRE ZARA Y CHANEL

A continuación, he realizado una tabla comparativa entre las estrategias que utiliza Zara para reforzar su relación con el consumidor final y las que utiliza la empresa francesa Chanel. De esta forma, terminar con una visión de las diferencias que se encuentran entre ambas empresas que se dedican a la actividad textil, pero con un enfoque hacia el consumidor totalmente paralela.

Tabla 7: Comparación entre Zara y Chanel.

	ZARA	CHANEL
SEGMENTACIÓN	ECONOMICA, DEMOGRÁFICA, GEOGRÁFICA.	MISMO PÚBLICO OBJETIVO INDEPENDIENTEMENTE DE LA SITUACIÓN GEOGRÁFICA.
DIFERENCIACIÓN	COSTES BAJOS.	MARCA ICÓNICA.
LIDERAZGO	COSTES.	CALIDAD/EXCLUSIVIDAD. CAMBIO SOCIAL.
PRODUCTO	PRODUCCIÓN EN MASAS. VARIEDAD.	PRODUCUTOS EXCLUSIVO. ÚNICOS.
PRECIO	BAJO.	ELEVADO.
DSITRIBUCIÓN	ELEVADO NÚMERO DE TIENDAS FÍSICAS/ONLINE.	TIENDAS FÍSICAS MUY LIMITADAS. NO VENTA ONLINE.
COMUNICACIÓN	MÍNIMA INVERSIÓN PUBLICIDAD. LIMITA AL USO DE REDES SOCIALES.	ELEVADA INVERSIÓN EN PUBLICIDAD. REVISTAS DE MODA, REDES SOCIALES CON EMBAJADORAS.
PERFIL DEL CONSUMIDOR	JOVEN- GENERACIÓN Z,Y,X	MADURO, ELEVADA EDAD - GENERACIÓN SILENCIOSA Y BOOMERS.
PROCESO DE COMPRA	IMPULSO.	PREVIO ESTUDIO.

Fuente: Elaboración propia tras el análisis realizado en el trabajo

5. CONCLUSIONES

En este trabajo de fin de grado se ha llevado a cabo todos los objetivos propuestos realizando análisis estratégico de empresas del sector de la moda. Por una parte, de Zara, representando el mercado de Low-Cost, y por otra, Chanel, empresa del sector de lujo de la moda. Al finalizar y observar claras diferencias estratégicas de marketing entre ambas empresas, he podido obtener conclusiones mediante la comparativa de las estrategias utilizadas por ellas. A continuación, y como se puede observar en la tabla expuesta en el punto anterior, comentaré las principales conclusiones que he obtenido de esta tesis.

En primer lugar, destacaré la segmentación con la que opera cada marca. Zara, a lo largo de su experiencia y como empresa internacional, busca la comodidad de todos sus consumidores, sin discriminar a ningún tipo de cultura o raza, e intenta adaptarse a ellas mediante los diferentes diseños y tejidos. Además, el público objetivo de este gran retail se centra en los consumidores más jóvenes que se encuentran en un rango de edad entre la generación Z, Y, X, los cuales están en una continua comunicación con el mundo exterior a través de las nuevas tecnologías y que se encuentran en un deseo de encajar en la sociedad a través de las tendencias de moda, asimismo el proceso de compra que los consumidores experimentan es por impulsos y por necesidad de adquirir prendas de última tendencia. Mientras que Chanel, como empresa pionera en el sector de la moda, tiene un estilo definido y tradicional que no cambia según la situación geográfica, demográfica o económica del consumidor. Su público objetivo es más maduro y con una posición económica elevada y establecida, por lo que su proceso de compra es más razonado y con un previo estudio de los posibles productos que hay en el mercado.

En segundo lugar, las empresas también utilizan diferentes técnicas para posicionarse en el mercado y acercarse más a su público objetivo. Zara se centra en utilizar herramientas que juegan con la política de precios para destacar frente a la competencia, donde el precio es una herramienta muy influyente en el proceso de compra del consumidor y que será un factor decisivo para él. No

obstante, paralelamente, Chanel no se preocupa por el precio de sus productos para destacar en el mercado, ya que desde sus inicios cuenta con una posición muy ventajosa, ser una marca icónica y creadora de tendencias. Chanel es un referente en el mundo de la moda, confeccionando diseños de calidad a partir de materias primas de primera, ya que antepone la calidad y la exclusividad a la variedad de productos que pueda ofrecer. La marca francesa, como empresa de lujo de calidad, aporta mayor valor a sus productos a través de la experiencia y el trato que puede ofrecer a sus clientes. Enfoca todas sus posibilidades a reforzar la relación con éste y para que se muestre leal a la marca. Por esta razón, capta todas las oportunidades y las fortalezas que manifiesta para reforzar el trato con él y mantener su posición en un sector muy jerarquizado.

Aunque ambas marcas llevan a cabo sus actividades en el mismo sector y el producto puede que sea similar a simple vista, la oferta presenta características totalmente opuestas. Estas disimilitudes se manifiestan las 4p's del marketing.

Principalmente y como hemos comentado con anterioridad, el producto que ofrece Zara es mucho más variado que el de Chanel debido al continuo ciclo de cambio que se somete Zara para sacar tendencias cada dos semanas, mientras que Chanel se mantiene firme y exclusivo a sus propuestas de temporada, renovando el stock cada temporada presentada en los desfiles de moda.

Otra diferencia digna de comentar es el precio. Como consecuencia de la estrategia de liderazgo de costes, donde el proceso de fabricación y comercialización de las prendas de la gran retail española es muy barata y con una inversión suficiente para producir prendas con coherencia a su calidad, Zara tiene una política de precios baja a diferencia de la familia francesa, en el que el precio es un factor secundario en la decisión final del consumidor, y con el cual la empresa suele fijar para dar una percepción de exclusividad más elevada.

El número de tiendas es un determinante que marca la diferencia entre el lujo y el low cost. Este factor también se relaciona directamente con el carácter de exclusividad. La empresa de lujo, Chanel, cuenta con escaso número de tiendas y con una ubicación muy limitada, a diferencia de Zara que cuenta con numerosas tiendas en cada ciudad y en todos los países.

Un factor importante que destacar es la inversión realizada en comunicar el producto. Zara siguiendo su filosofía de reducir costes para conseguir precios más bajos, razón por la que a penas consume herramientas que le potencien la comunicación y la publicad de su marca, limitando el uso de las redes sociales. En el otro extremo, Chanel copera con herramientas que le ayuden a llegar al sector más exclusivo de la sociedad mediante grandes inversiones en publicidad y un uso exhaustivo de las redes sociales a través de embajadoras que agilizan el proceso de comunicación y que elevan el estatus de la marca.

Una vez estudiadas las estrategias de marketing que las compañías textiles llevan a cabo según sus objetivos, he podido concluir que se plasma una gran diferencia entre ambos sectores dentro de un mismo mercado. No es lo mismo, llevar una actividad comercial en el sector del low-cost, donde el precio es un factor decisivo que, comercializar en el sector del lujo donde el coste queda en segundo lugar y se hace mayor hincapié a la calidad del producto. Por esta razón, las empresas tienen que realizar esfuerzos opuestos para mantener su relación con el cliente potencial. Asimismo, me ha parecido trabajo interesante, donde he podido contrastar las diferentes características tanto de los consumidores como de las empresas y conocer los deseos y necesidades de ambas partes.

BIBLIOGRAFÍA.

Acotex. (s. f.). *Barómetro Acotex*. Recuperado 10 de abril de 2021, de <https://www.acotex.org>

American Marketing Association. (2017). *Diccionario de Marketing*.

<https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Bessa, J. (2019, 25 noviembre). *El lujo es un concepto en evolución*. Roca Gallery.

<http://www.rocagallery.com/es/luxury-is-an-evolving-concept>

BoF. (s. f.). *Business of Fashion*. Business of Fashion. Recuperado 22 de mayo de 2021, de

<https://www.businessoffashion.com>.

Concejo, E. (2018, 9 abril). Descubre a qué generación perteneces según tu fecha de nacimiento. *La Vanguardia*.

<https://www.lavanguardia.com/vivo/20180408/442342457884/descubre-que-generacion-perteneces.html>

Dynamic. (s. f.). *Las cinco fuerzas de Porter, herramienta de análisis de la posición competitiva en el mercado*. Recuperado 15 de marzo de 2021, de

<https://www.dynamicgc.es/cinco-fuerzas-de-porter/>

Espada, N. (2011, 21 noviembre). *Los cambios políticos y sus consecuencias en la moda de España*. Modaes.es. <https://www.modaes.es/blogs/elaltavoz/los-cambios-politicos-y-sus-consecuencias-en-la-moda-de-espana.html>

<https://www.modaes.es/blogs/elaltavoz/los-cambios-politicos-y-sus-consecuencias-en-la-moda-de-espana.html>

Espinosa, R. (s. f.). *Roberto Espinosa*. Roberto Espinosa. Recuperado 19 de marzo de 2021, de <https://robertoepinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos>

Esteban Talaya, A., García De Madariaga Miranda, J., Narros González, M. ^a. J., Olarte

Pascual, C., Reinares Lara, E., & Saco Vázquez, M. (2008). *Principios de Marketing* (3 Edición). ESIC.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=86V4nK6j0vIC&oi=fnd&pg=PA1&dq=kotler+principios+del+marketing&ots=dXVUGu96Ok&sig=CtI3Fby->

- Fernández De Castro, P. (2017, julio). *El camino para alcanzar una ventaja competitiva: Mercadona y El Corte Inglés*. Universidad de León.
https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/6478/71470478W_GMIM_julio17.pdf?sequence=1
- FuniBlogs. (2019, 4 agosto). *Las 4Ps del marketing digital*. <https://blogs.funiber.org/direccion-empresarial/2019/08/04/las-4p-del-marketing-digital>
- González Romo, Z. F., & Plaza Romero, N. (2017, noviembre). *Estrategias de marketing digital en el sector de lamoda de lujo. Interacción y redes sociales comoherramienta necesaria*. Universitat Pompeu Fabra.
<https://www.raco.cat/index.php/Hipertext/article/view/326495/420241>
- Guerras Martín, L. A., & Navas López, J. E. (2015). *La dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y aplicaciones* (5ºed.). Thomson Reuters.
- Inditex. (s. f.-a). *Cómo trabajamos*. Recuperado 20 de abril de 2021, de
<https://www.inditex.com/es/un-modelo-sostenible/como-trabajamos>
- Inditex. (s. f.-b). *Nuestra historia*. Recuperado 20 de abril de 2021, de
<https://www.inditex.com/es/quienes-somos/nuestra-historia>
- Inditex. (s. f.-c). *Nuestros proveedores*. Recuperado 20 de abril de 2021, de
<https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-las-personas/nuestros-proveedores>
- Infocif. (2020). Infocif. <http://www.infocif.es/ficha-empresa/mercadona-sa>
- ISEM Fashion Business School. (2018, 8 octubre). *El consumidor de moda*. Fashion Business Report. <https://fashionandbusinessreport.com/investigacion-y-tendencias-de-moda/el-consumidor-de-moda/>
- Juan, C. (2020, 22 enero). *Qué es un Influencer, por qué lo necesitas y cómo encontrarlo*. IEBS. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-un-influencer-marketing-digital/>

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos del Marketing* (8ª ed.). Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2020). *Marketing 4.0* (3 Revisión ed., Vol. 189). LID.
- Manual de Moda. (2020, 18 junio). *¿Qué es el lujo? introducción*. ManualDeModa.
<https://www.manualdemoda.com/archivo/que-es-el-lujo-introduccion>
- Martinez García, A., Ruiz Moya, C., & Escrivá Monzó, J. (2014). *Marketing en la actividad comercial*. McGraw-Hill Education.
<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/844819358X.pdf>
- Martínez Jiménez, M. (2018, 9 mayo). *La evolución del low-cost (I): moda, tendencia o realidad consolidada*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/la-evolución-del-low-cost-i-moda-tendencia-o-realidad-marisa/?originalSubdomain=es>
- Martinez, M. (s. f.). *La evolución del low-cost, ¿moda, tendencia o realidad consolidada?* Hueteco. Recuperado 30 de abril de 2021, de <https://www.hueteco.com/la-evolucion-del-low-cost-moda-tendencia-o-realidad-consolidada/>
- Martínez Navarro, G. (2017, febrero). *Marketing y Comunicación de Moda* (1 edición). ESIC.
- Marx, K. (2017). *El capital*. Siglo XII.
- Mds. (s. f.). *Las empresas de bajo coste están de moda, pero ¿son realmente low cost?* Marketing de Servicios. <https://www.marketingdeservicios.com/as-empresas-de-bajo-coste-estan-de-moda-pero-son-realmente-low-cost/>
- Modaes. (2020, 7 mayo). *Lujo: caída de hasta el 35% en 2020 y niveles precrisis en 2023*. <https://www.modaes.es/entorno/lujo-caida-de-hasta-el-35-en-2020-y-niveles-precisis-en-2023.html>
- Mosteiro, M. (2021, 16 febrero). *¿Qué marcas lideran el marketing del lujo?* Divinity. <https://theluxonomist.es/2021/02/16/que-marcas-lideran-el-marketing-del-lujo/marcos-mosteiro>
- Navarro, J. (2015, junio). *Definición de Alta Costura*. Definición ABC. <https://www.definicionabc.com/economia/alta-costura.php>

- Nuñez Scaluga, C. F. (2015). Marketing de Marcas de : Manipulación de nuestras percepciones [Libro electrónico]. Editorial Alvi Books.
- Porter, M. E. (2009). Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores. Piramide.
- Posner, H. (2016). Marketing de Moda (2.a ed.). GGModa.
- ¿Qué es la moda low cost? (2014, 21 junio). Perú Retail. <https://www.peru-retail.com/especial/que-es-la-moda-low-cost/>
- Riaño, P., & Géstala, I. P. (2021, 31 mayo). Menos riesgo, más online y más local: los nuevos ejes del viaje exterior de la moda. Modaes.es. <https://www.modaes.es/empresa/menos-riesgo-mas-online-y-mas-local-los-nuevos-ejes-del-viaje-exterior-de-la-moda.html>
- Rodríguez Ardura, I., Ammeteller Montes, G., López Prieto, O., Maraver Tarifa, G., Martínez Argüelles, M. a. J., Jiménez Zarco, A., Codina Mejón, J., & Martínez López, F. J. (2006). Principios y estrategias de Marketing (1 edición). Editorial UOC. https://books.google.es/books?id=-3j-OkJ4IBYC&pg=PA19&dq=estrategias+de+marketing&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjYt-3a_OHtAhX2BGMBHskVBqsQ6AEwAnoECAAQAg#v=onepage&q=estrategias%20de%20marketing&f=false
- Ruiz Ortega, M. J., Jiménez Moreno, J. J., García Villaverde, P. M., & Parra Requena, G. (2008, enero). Diferenciación en marketing y resultado de la empresa: análisis contingente y configuracional (N.o 08). ESIC. https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/080114_144404_E.pdf
- Saez, R. (2020, 4 septiembre). La formación en habilidades digitales, imprescindible en tiempos de coronavirus. La Vanguardia. <https://www.lavanguardia.com/vida/formacion/20200904/483288175095/formacion-habilidades-digitales-digitalizacion-big-data-marketing-digital-comercio-online-innovacion-teletrabajo.html>

Shopify. (2015, 10 noviembre). Mix de marketing: La evolución de las 4 P's a las 4 C's.

<https://www.shopify.es/blog/51593669-mix-de-marketing-la-evolucion-de-las-4-p-s-a-las-4-c-s>

Simmel, G. (2014). Filosofía de la Moda. Casimiro Libros.

Soldevila, L. (s. f.). El cambio y el tiempo. OBS. Recuperado 12 de marzo de 2021, de

<https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/emprendedores/el-cambio-y-el-tiempo>

Sordo, A. I. (2020, 22 octubre). Ventaja competitiva: qué es y cuáles son los ejemplos más exitosos. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/ventaja-competitiva>

Trinidad, M. J. (2020, 29 julio). Moda sostenible, Fast Fashion & Low Cost. Grada.

<https://www.grada.es/moda-sostenible-fast-fashion-low-cost-maria-jose-trinidad/blogueros/maria-jose-trinidad-ruiz/>

Villaecija, R. (2020, 10 junio). Inditex registra unas pérdidas históricas de 409 millones por la Covid. El Mundo.

<https://www.elmundo.es/economia/empresas/2020/06/10/5ee015f721efa00e368b46ab.html>

ANEXO 1. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

ANEXO

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Reflexión sobre la relación del TFG con los ODS en general y con el/los ODS más relacionados.

El marketing tiene la mala reputación de tener el objetivo de crear falsas necesidades, induciendo al consumidor a tener unos comportamientos consumistas a través de publicidad engañosa, generando en ellos unas expectativas que pueden confundir. La sociedad piensa que el marketing está enfocado únicamente a reforzar las características de la empresa para que ésta obtenga mayores ventas, aprovechándose del consumidor a través de la publicidad masiva que reciben de los medios de información, ya sea por los tradicionales, televisión, periódicos, carteles, radio, etc, como también de los medios digitales que hoy en día tienen un peso muy importante. En este grupo se encontraría las redes sociales y todo lo relacionado con la nueva era digital. Asimismo, las redes sociales tienen una crítica negativa debido al alto nivel de publicidad que el consumidor recibe y por el tráfico de datos personales que las plataformas experimentan con las empresas. Pero en verdad, el marketing solo tiene como finalidad la satisfacción de todos los *stakeholders*, para que cada uno de ellos se beneficie de la relación que se estrecha y pueda satisfacer las necesidades y los deseos de una forma lo más directa posible con la empresa.

La responsabilidad social del marketing contempla las decisiones éticas voluntarias de las empresas y organizaciones para dirigir el cumplimiento de sus objetivos con una serie de aspectos morales, éticos, legales y ambientales para tratar de identificar, reducir y eliminar los efectos negativos que producen en la sociedad y en el medioambiente.

Sin embargo, ¿cuál es el papel de la ética en la estrategia? Según la Real Academia Española entendemos como ética al “conjunto de normas morales que rigen la conducta de la persona en cualquier ámbito”(R.A.E), por esta razón el marketing tiene como finalidad llevar a cabo toda su actividad estratégica a través de unos

valores y principios morales que le permita actuar y tomar decisiones de una forma completamente moral y que no sea nociva para el conjunto de la sociedad. Por esta razón, la empresa debe cuestionarse si las acciones que toma son correctas desde el punto de vista ético, y que contemplan unos valores necesarios para gestionar los posibles dilemas que se desarrollen a lo largo de la experiencia que tiene el departamento de marketing con el consumidor.

Como vemos, la responsabilidad social y la ética en el marketing son dos conceptos estrechamente relacionados. De hecho, la responsabilidad social puede considerarse una parte de la ética empresarial, ya que en todo momento la empresa debe estar a disposición del consumidor y entender sus necesidades respetando el bien común de toda la sociedad y del medioambiente.

Por ello, la *Producción y Consumo Responsable* (ODS 12) tiene una especial unión con el marketing, y más si operamos en el mundo de la moda, pues existe un relativo carácter consumista, el cual, si no es controlado tanto por la empresa como por la propia sociedad, puede ocasionar factores que influyan negativamente a la sociedad y al medioambiente.