



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

ADE

Facultad de Administración  
y Dirección de Empresas /UPV

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Facultad de Administración y Dirección de Empresas

ESTUDIO DEL POSICIONAMIENTO DE ZARA EN LA  
GENERACIÓN Z COREANA. PROPUESTA EVOLUTIVA  
DEL MIX COMERCIAL.

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Falcón García, Carol

Tutor/a: Montero de Vicente, Luis

CURSO ACADÉMICO: 2023/2024

**ESTUDIO DEL POSICIONAMIENTO DE ZARA EN LA GENERACIÓN Z COREANA. PROPUESTA EVOLUTIVA DEL MIX COMERCIAL.**

## **ÍNDICE DE CONTENIDO**

RESUMEN EJECUTIVO .....	5
EXECUTIVE SUMMARY .....	6
RESUM EXECUTIU .....	7
1. INTRODUCCIÓN .....	8
1.1. Contexto y justificación .....	8
1.2. Objetivos.....	8
1.3. Orden documental.....	9
2. METODOLOGÍA.....	11
3. MARCO DEL TRABAJO.....	16
4. ANÁLISIS DEL POSICIONAMIENTO DE ZARA EN LA GENERACIÓN Z COREANA .....	18
4.1. La generación z: Características y comportamientos .....	18
4.2. Zara: historia, historia de internacionalización y posicionamiento mundial .....	22
4.3. Mercado textil coreano: características y tendencias .....	25
4.4. Mapa de posicionamiento .....	28
4.5. Análisis de la encuesta.....	30
4.6. Conclusiones del análisis del posicionamiento.....	39
5. ESTRATEGIAS ACTUALES DE MARKETING DE ZARA EN COREA DEL SUR .....	43
5.1. Análisis del marketing mix actual .....	43
6. PROPUESTA EVOLUTIVA DEL MIX COMERCIAL Y RECOMENDACIONES .....	50
7. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE MEJORA PARA EL ESTUDIO .....	59
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	61

# ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Decisiones de compra basadas en valores y principios (sociales, personales y medioambientales).....	19
<b>Figura 2.</b> Porcentaje que está dispuesto a pagar más por marcas socialmente responsables. ....	20
<b>Figura 3.</b> Número de usuarios de Internet en el mundo desde 2005-2022 (en millones) .....	21
<b>Figura 4.</b> Valor de las transacciones de compra en línea de las principales categorías de productos en Corea del Sur en 2023 (en miles de millones de won surcoreanos).....	22
<b>Figura 5.</b> Cronología de Zara. ....	23
<b>Figura 6.</b> Local de Zara situado en la 5ta avenida de Nueva York .....	24
<b>Figura 7.</b> Participación efectiva de Inditex en Zara Retail Korea, Co.Ltd. (2022).....	25
<b>Figura 8.</b> Tamaño del mercado de artículos de lujo en Corea del Sur de 2019 a 2022 (en billones de won surcoreanos).....	26
<b>Figura 9.</b> Interior de The Hyundai Seoul.....	27
<b>Figura 10.</b> Mapa de posicionamiento Gen Z de marcas SPA en Corea del Sur, 2024 .....	30
<b>Figura 11.</b> ¿En qué tiendas sueles comprar? .....	31
<b>Figura 12.</b> ¿Cómo crees que Zara encajaría mejor contigo? .....	32
<b>Figura 13.</b> Comentario anónimo sobre el estilo de Zara en foro de universidad .....	33
<b>Figura 14.</b> ¿Qué piensas cuando escuchas Zara? .....	34
<b>Figura 15.</b> ¿Piensas que la web de Zara es intuitiva? .....	35
<b>Figura 16.</b> Opiniones en la tienda online de Musinsa .....	35
<b>Figura 17.</b> Opiniones en la tienda online de SPAO .....	36
<b>Figura 18.</b> Presupuesto disponible para moda.....	36
<b>Figura 19.</b> Tiendas donde compran personas con 74'71€ - 169'80 € al mes.....	37
<b>Figura 20.</b> Tiendas donde compran personas con más de 169'8 € al mes .....	37
<b>Figura 21.</b> Tiendas donde compran personas con menos de 74'71 € al mes.....	38
<b>Figura 22.</b> Prendas más compradas en SPAO .....	39
<b>Figura 23.</b> Prendas más compradas en Zara Korea .....	40
<b>Figura 24.</b> Precio del Mono combinado con cinturón en Zara Korea y Zara España .....	41
<b>Figura 25.</b> Prendas de la colección de Año Lunar chino .....	44
<b>Figura 26.</b> Anuncio de Zara en KakaoTalk por canal de difusión .....	47

<b>Figura 27.</b> Cadena de valor de Zara .....	48
<b>Figura 28.</b> H&M x ITZY .....	51
<b>Figura 29.</b> Jennie como la imagen de Coco Chanel .....	53
<b>Figura 30.</b> Creación de outfit mediante Style.me.....	54
<b>Figura 31.</b> Centro comercial en Corea del Sur .....	55
<b>Figura 32.</b> Efectividad de la propuesta de colaboración de Zara con diseñadores coreanos.	56
<b>Figura 33.</b> Efectividad de la propuesta de lanzar colecciones exclusivas junto a artistas pop	57
<b>Figura 34.</b> Efectividad de la propuesta de hacer colecciones cápsula.....	57
<b>Figura 35.</b> Efectividad de promover las colecciones a través de influencers y celebridades .	58
<b>Figura 36.</b> Efectividad de incluir un apartado de ratings en la página web y Style.me .....	58

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Orden de secciones de la encuesta .....	12
<b>Tabla 2.</b> Ficha técnica de la encuesta .....	13
<b>Tabla 3.</b> Ficha técnica de la entrevista .....	15
<b>Tabla 4.</b> Previsiones en la evolución del mercado textil coreano (2022-2027).....	28
<b>Tabla 5.</b> Factores más importantes a la hora de elegir una marca.....	28
<b>Tabla 6.</b> Puntuación media de las distintas empresas en calidad-precio (coordenadas X) ....	29
<b>Tabla 7.</b> Puntuación media de las distintas empresas en estilo (coordenadas Y) .....	29
<b>Tabla 8.</b> Tabla resumen de propuestas .....	55

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>ANEXO I.</b> RELACIÓN DEL TRABAJO CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030.....	68
<b>ANEXO II.</b> ENCUESTA ENVIADA PARA ESTUDIAR EL POSICIONAMIENTO DE ZARA EN LA GENERACIÓN Z COREANA ( EN INGLÉS) .....	70
<b>ANEXO III.</b> ENCUESTA ENVIADA PARA ESTUDIAR EL POSICIONAMIENTO DE ZARA EN LA GENERACIÓN Z COREANA ( EN COREANO).....	73
<b>ANEXO IV.</b> ENTREVISTA PARA ESTUDIAR LA EFECTIVIDAD DE LAS PROPUESTAS ( EN INGLÉS) .....	78

# RESUMEN EJECUTIVO

## ESTUDIO DEL POSICIONAMIENTO DE ZARA EN LA GENERACIÓN Z COREANA. PROPUESTA EVOLUTIVA DEL MIX COMERCIAL.

El presente trabajo aborda el posicionamiento de Zara en el mercado coreano, específicamente entre la Generación Z. Tras un estudio exhaustivo basado en datos de encuestas y fuentes secundarias, se identifica un posible problema de percepción de la marca entre este grupo demográfico.

Para abordar este desafío, se han desarrollado y propuesto varias mejoras en las variables comerciales de Zara. Las propuestas, evaluadas a través de una entrevista, destacan la modificación de la tienda online de Zara y la creación de colecciones cápsula, especialmente diseñadas para este mercado.

La implementación de estas soluciones proporcionaría un valor significativo, ya que pueden incrementar la satisfacción y la lealtad del cliente, fomentando un mayor compromiso y potencialmente aumentando las ventas en este segmento de mercado.

La importancia de este trabajo radica en su contribución al entendimiento de las preferencias del mercado coreano del *fast-fashion*, particularmente entre la Generación Z.

*Palabras clave: posicionamiento de marca, Generación Z coreana, Zara, fast-fashion, estrategias comerciales, marketing internacional.*

# EXECUTIVE SUMMARY

## STUDY OF ZARA'S POSITIONING IN THE KOREAN Z GENERATION. PROPOSAL FOR THE COMMERCIAL MIX DEVELOPMENT.

This paper addresses the positioning of Zara in the Korean market, specifically among the Generation Z. After a comprehensive study based on survey data and secondary sources, a potential brand perception problem among this demographic group is identified.

To address this challenge, several improvements to Zara's marketing variables have been developed and proposed. The proposals, evaluated through an interview, highlight the modification of Zara's online shop and the creation of capsule collections, especially designed for this market.

The implementation of these solutions would provide significant value, as they can increase customer satisfaction and loyalty, fostering greater engagement and potentially increasing sales in this market segment.

The importance of this work lies in its contribution to understanding the preferences of the Korean fast-fashion market, particularly among Generation Z.

*Keywords: brand positioning, Korean Generation Z, Zara, fast-fashion, business strategies, international marketing.*

# RESUM EXECUTIU

## ESTUDI DEL POSICIONAMENT DE ZARA EN LA GENERACIÓ Z COREANA. PROPOSTA EVOLUTIVA DEL MIX COMERCIAL.

El present treball aborda el posicionament de Zara en el mercat coreà, específicament entre la Generació Z. Després d'un estudi exhaustiu basat en dades d'enquestes i fonts secundàries, s'identifica un possible problema de percepció de la marca entre este grup demogràfic.

Per a abordar este desafiament, s'han desenvolupat i proposat diverses millores en les variables comercials de Zara. Les propostes, avaluades a través d'una entrevista, destaquen la modificació de la botiga en línia de Zara i la creació de col·leccions càpsula, especialment dissenyada per a este mercat.

La implementació d'estes solucions proporcionaria un valor significatiu, ja que poden incrementar la satisfacció i la lleialtat del client, fomentant un major compromís i potencialment augmentant les vendes en este segment de mercat.

La importància d'este treball radica en la seua contribució a l'enteniment de les preferències del mercat coreà del *fast-fashion*, particularment entre la Generació Z.

*Paraules clau: posicionament de marca, Generació Z coreana, Zara, fast-fashion, estratègies comercials, màrqueting internacional.*

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Contexto y justificación

El mercado del *fast-fashion* en la República de Corea<sup>1</sup> es muy competitivo, sin embargo, Inditex ha logrado posicionarse entre una de las empresas SPA<sup>2</sup> con más facturación a lo largo de los últimos años (Jobst, 2024).

Durante mi intercambio en la universidad coreana de Ajou University (Suwon, Corea del Sur) en el segundo semestre de 2023, pude observar que la Generación Z coreana<sup>3</sup> no muestra el mismo nivel de preferencia por Zara como ocurre, por ejemplo, en Valencia. Esta percepción personal me ha dado a preguntarme que el éxito de Zara en España no se replica en el mercado coreano. He decidido realizar el trabajo basándome en esta hipótesis de partida. Este hecho podría atribuirse a varios factores, entre los que destaca la discrepancia entre el estilo de Zara y las preferencias de moda de los consumidores coreanos. Esto ha permitido que competidores locales como SPAO o 8Seconds, que sí se alinean con el estilo coreano, ganen más terreno entre la Generación Z en Corea.

Por dicho motivo, a lo largo del trabajo se realizará un estudio del posicionamiento de Zara en la dicha generación, mostrando una visión más completa de las razones detrás de la falta de éxito de Zara en el mercado coreano.

## 1.2. Objetivos

El objetivo genérico del trabajo es estudiar el posicionamiento de Zara en la Gen Z coreana y revisar su actual mix comercial para adaptarlo a los resultados obtenidos. A partir de este objetivo genérico, se proponen una serie de objetivos específicos, que son los siguientes:

---

<sup>1</sup> A partir de ahora, se le denominará Corea del Sur o Corea.

<sup>2</sup> Acrónimo en inglés de Specialty retailer of Private label Apparel, que significa minorista de tienda especializada con marca propia.

<sup>3</sup> A lo largo del trabajo también se le denominará Gen Z coreana

- 1) Conocer el mercado coreano para realizar un mapa de posicionamiento de Zara con respecto a otras empresas competidoras.
- 2) Estudiar las características de la Gen Z coreana.
- 3) Analizar el mix actual de Zara en Corea del Sur.
- 4) Proponer alternativas al mix actual gracias a los resultados del estudio del posicionamiento y del mix actual.
- 5) Estudiar las propuestas alternativas entre un grupo de consumidores para ver si están más alineadas con su percepción actual de Zara.

### **1.3. Orden documental**

En primer lugar, se presenta el trabajo, destacando las motivaciones que han llevado a la realización de este, así como los objetivos del estudio. Además, se justifica la importancia del trabajo en relación con el contexto actual del mercado textil y la relevancia de Zara en dicho sector.

A continuación, se describe el enfoque metodológico adoptado para el estudio, especificando los métodos de recopilación de datos utilizados y los procedimientos seguidos para el análisis de los datos obtenidos.

Seguidamente, se expone el contexto en el que se desarrolla la propuesta. Además, se explica la teoría del marketing mix, fundamental para entender las estrategias de marketing analizadas posteriormente en el estudio.

Posteriormente, se lleva a cabo el estudio del posicionamiento de Zara en Corea. Para ello, se realiza un estudio de la historia de Zara y del proceso de internacionalización de la marca. Se definen las características de la Generación Z tanto a nivel mundial como específico de Corea del Sur. Asimismo, se describe el mercado textil en Corea y se identifican las principales

tendencias del mercado. Por otro lado, se analizan los principales resultados de la encuesta realizada, representando visualmente el mapa del posicionamiento de Zara y evaluando dicho mapa en base a los resultados obtenidos.

A continuación, se analizan las estrategias comerciales implementadas por Zara en Corea, destacando las particularidades y efectividad de estas en el contexto del mercado local.

En penúltimo lugar, tras el estudio del posicionamiento y las estrategias de marketing mix de Zara en Corea, se proponen una serie de recomendaciones dirigidas a mejorar la situación de la empresa en dicho mercado. Además, se incluye el análisis de una entrevista realizada a siete ciudadanos coreanos, evaluando la viabilidad de las propuestas presentadas.

Finalmente, se establecen una serie de propuestas concretas orientadas a mejorar el trabajo realizado, asegurando así la continuidad y la evolución positiva de la investigación en futuras ocasiones.

## 2. METODOLOGÍA

El siguiente trabajo estudiará el posicionamiento de Zara en el mercado coreano. A lo largo del trabajo, se estudiará la historia de Zara y los métodos que ha usado para internacionalizarse, nombrando una serie de ejemplos. También, es de relevante importancia entender la Generación Z coreana y los conceptos básicos del mix comercial. Esta generación comparte algunas características con la Generación Z de otros países, por lo que se analizarán particularidades que tienen en común la generación y se comentarán las particularidades de dicha generación en Corea. Explicar dichos atributos es crucial, ya que, al tener una cultura tan diferente a la occidental, es posible que tengan particularidades distintas.

Los datos usados para la realización del trabajo serán obtenidos a partir de información procedente de fuentes secundarias y de fuentes primarias. Los datos obtenidos de fuentes secundarias serán estadísticas de la página web Statista (referente en el análisis de datos) y análisis del mercado coreano del ICEX (Instituto Español de Comercio Exterior), entre otras fuentes de información procedentes de Internet. Se han estudiado y analizado detalladamente los datos de dichas fuentes, con el fin de llegar a conclusiones que podrían ser útiles para la elaboración del trabajo.

Por otro lado, con respecto a las fuentes primarias, se ha realizado una encuesta, donde se estudiarán las preferencias de moda de los consumidores coreanos, con el fin de hacer un estudio del posicionamiento de Zara en Corea. El objetivo de dicha encuesta será determinar sus preferencias entre las marcas SPA, para ello, se obtendrá información sobre los factores más influyentes a la hora de elegir marca y qué estilos de ropa prefieren, entre otros. Gracias a ella será posible diagnosticar el posicionamiento que tiene la marca española en el país. La encuesta fue realizada a una muestra de 94 coreanos pertenecientes a la Generación Z. La gran cantidad de encuestados fue obtenida gracias a la ayuda de unas compañeras en la universidad a la que acudí en Corea del Sur, Ajou University; y de una amiga que asiste a la Universidad de Seúl. Estas conocidas subieron la encuesta a la comunidad universitaria de sus respectivas universidades, para que los alumnos de la comunidad pudieran acceder a la

encuesta. La encuesta fue realizada del 11 de marzo al 29 de abril; y se estructuró mediante Google Forms.

La encuesta cuenta con 7 bloques diferentes y con 29 preguntas. Los bloques se han estructurado dependiendo del tema de las preguntas, algunas de respuesta abierta y otras con respuesta cerrada. A continuación, en la Tabla 1 se puede observar la sección con el número de preguntas con las que cuenta:

**Tabla 1.** *Orden de secciones de la encuesta*

<b>Sección</b>	<b>Nº de preguntas</b>
Bloque 1: general	5 preguntas
Bloque 2: preguntas generales	3 preguntas
Bloque 3: estudio de la calidad percibida	5 preguntas
Bloque 4: estudio de la relación calidad- precio	5 preguntas
Bloque 5: estudio del estilo	5 preguntas
Bloque 6: ZARA	1 pregunta
Bloque 7: estudio demográfico	5 preguntas

**Fuente:** *elaboración propia*

En la Tabla 2, se detalla la ficha técnica de la encuesta:

**Tabla 2.** *Ficha técnica de la encuesta*

Realizada por	Carol Falcón García
Nombre de la encuesta	Zara's positioning study
Población	Hombres y mujeres con nacionalidad surcoreana, pertenecientes a la Generación Z.
Tipo de muestreo	Aleatorio simple
Técnica de recolección de datos	Encuesta a partir de un formulario de Google anónimo.
Fecha de creación	11 de marzo de 2024
Objetivo de la encuesta	Identificar las preferencias de los coreanos a la hora de elegir una tienda de ropa, además de estudiar su percepción sobre ciertas marcas. (SPA0, TopTen10, H&M, Zara y 8Seconds)
Muestra	94 personas
Error	El margen de error de la muestra es de 10'11%, con un nivel de confianza de 95%.

**Fuente:** *elaboración propia*

Para estudiar los resultados de la encuesta, se usará la herramienta de análisis de frecuencias. Para una representación más visual, se hace uso de los diagramas de barras y del gráfico circular, ya que ayuda a la comprensión de la pregunta a estudiar.

Por otro lado, para estudiar cuáles son las variables más importantes a la hora de comprar una prenda, se han usado la siguiente fórmula de Excel CONTAR.SI (Intervalo; “\*factor de compra\*”), para poder hacer un recuento de estos. Esta fórmula se ha usado más veces a lo largo del estudio. Las variables que más veces han sido mencionadas, serán las utilizadas para elaborar el mapa de posicionamiento. Un mapa de posicionamiento es una representación visual del estado actual de una empresa en comparación a las otras compañías del sector en el que opera (Brutti, 2023). Una vez encontradas las variables determinantes a la hora de

elegir una marca de ropa, se preguntó por las puntuaciones que daban a las diferentes marcas. Con respecto a las puntuaciones, se ha tenido en cuenta lo siguiente:

- La puntuación máxima que pueden obtener es un 5. Tener un 5 en estilo es que el estilo de la marca se corresponde al estilo de la persona completamente. En el caso de tener una puntuación de 5 en calidad-precio nos muestra que, según la persona, la empresa tiene una excelente relación entre la calidad y el precio.
- La puntuación mínima es un 1. Tener un 1 en estilo nos dice que el estilo de la marca no se ajusta nada a la persona encuestada. De la misma manera, un 1 en calidad-precio nos muestra que la relación cuenta con unos precios desorbitados, teniendo en cuenta la calidad de sus prendas.

Una vez obtenidas las puntuaciones, la estructura del mapa es el siguiente: para montar el mapa de posicionamiento, se ha considerado que el eje X hacía referencia a la relación calidad-precio y el eje Y al estilo de las marcas.

Tras realizar el estudio, se analizarán las estrategias comerciales que ha usado Zara en Corea del Sur y se propondrán mejoras en estas para una mejor penetración en el mercado. Después de haber sugerido las mejoras, se realizará una breve entrevista a 7 consumidores coreanos, a los que se les ha explicado el estudio y las medidas propuestas, para estudiar la viabilidad de la implantación de las nuevas estrategias. Las respuestas se analizarán usando un gráfico para analizar la frecuencia, el gráfico circular. Dicha entrevista será de gran ayuda para obtener una conclusión, que será la elección de 2 de las propuestas recomendadas. Tanto la entrevista como los resultados de la encuesta se dejarán en inglés, disponibles en los anexos 2 y 3.

**Tabla 3. Ficha técnica de la entrevista**

Realizada por	Carol Falcón García
Nombre de la entrevista	Marketing mix improvement proposals for Zara Korea.
Tipo de muestreo	Por conveniencia, se han seleccionado 7 conocidos que realizaron la entrevista sobre el estudio del posicionamiento de Zara.
Técnica de recolección de datos	Entrevista online a través de Google.
Fecha de creación	24 mayo de 2024
Objetivo de la entrevista	Analizar la efectividad de las mejoras propuestas para mejorar el posicionamiento de Zara en Corea del Sur entre la Gen Z.

**Fuente:** *elaboración propia*

### 3. MARCO DEL TRABAJO

El presente trabajo de fin de grado se centra en el análisis del posicionamiento de Zara en el mercado de la moda coreana, con especial atención a la Generación Z. La motivación principal que impulsa este estudio reside en mi profundo interés por la moda y la cultura coreana, que se vio intensificado durante mi intercambio académico realizado en el país. Durante esta experiencia, observé una tendencia entre los jóvenes coreanos de preferir tiendas locales de ropa por encima de marcas como Zara. Esta discrepancia entre la oferta de Zara y las preferencias de los consumidores coreanos despertó una gran curiosidad y es, por ello, que se ha planteado la hipótesis de que no existe el mismo nivel de preferencia. Por esa razón, el marco del trabajo es comercial.

Por otro lado, el proyecto se basa en la teoría del marketing. Se estudiarán las actuales estrategias de marketing que lleva Zara en Corea del Sur. A continuación, se realizará una breve explicación de cada uno de los 4 componentes del marketing mix.

La primera P, hace referencia al **producto** (*product*). El producto puede referirse a: bienes físicos, servicios o ideas. Este tiene como objetivo satisfacer las necesidades de los consumidores, estudiadas previamente en el estudio de mercado (Santos, 2024). Entre las estrategias que puede llevar a cabo la empresa, relacionadas con el producto están: el desarrollo de un nuevo producto, el valor añadido que queremos que el producto le ofrezca al cliente, aumentar la cartera de productos de la empresa, entre otros. (Santos, 2024)

La segunda P, se refiere al **precio** (*price*). Es el valor, en unidades monetarias, que el consumidor deberá pagar por obtener el producto ofrecido. Para fijar el precio, es importante saber qué precio están dispuestos a pagar los consumidores, además establecer tanto el precio mínimo como el máximo también es de gran relevancia (Santos, 2024). Entre las estrategias relacionadas con el precio están: precios por productos complementarios, precios paquete, entre otros.

La tercera P, se refiere a la distribución (*placement*). Es el medio por el cual, el producto le llega al cliente final. Este puede ser desde tiendas físicas hasta un eCommerce (Santos, 2024). Una estrategia crucial que una empresa debe determinar es la definición del número de intermediarios que participarán en la distribución, entre otros.

Por último, se hablará de la última P, que se hace referencia a la comunicación (*promotion*). Son las acciones que la empresa llevará a cabo para dar a conocer los productos a los clientes (Santos, 2024). La función de este componente es informar, persuadir e influenciar en las decisiones de compra del consumidor. La empresa deberá definir por qué medio llegar a los consumidores, el objetivo de la actividad publicitaria, entre otros.

En resumen, el marketing mix proporciona un marco integral para que las empresas diseñen estrategias coherentes y efectivas que les permitan satisfacer las necesidades de los consumidores y alcanzar sus objetivos comerciales.

## 4. ANÁLISIS DEL POSICIONAMIENTO DE ZARA EN LA GENERACIÓN Z COREANA

En el siguiente capítulo se organiza de la siguiente manera:

En primer lugar, se realizará un estudio de la Generación Z coreana, de la historia de internacionalización de Zara y del mercado textil coreano. A continuación, tras haber analizado dicha información, se llevará a cabo el análisis del posicionamiento de Zara dentro de la Generación Z coreana. Para ello, se realizó una encuesta detallada entre este segmento demográfico, cuyos resultados serán expuestos más adelante. Este análisis se basa en la percepción subjetiva de los encuestados. Es esencial comprender cómo la marca se conecta con esta generación en particular, ya que sus preferencias y comportamientos están modelando el panorama actual del mercado. La encuesta se realizó a una muestra de 94 individuos pertenecientes a la Generación Z coreana, lo que permitió obtener *insights* significativos sobre su relación con Zara y su impacto en el mercado de la moda. Posteriormente, se detallarán las conclusiones del estudio del posicionamiento, que serán de gran ayuda a la hora de proponer las mejoras comerciales.

### 4.1. La generación z: Características y comportamientos

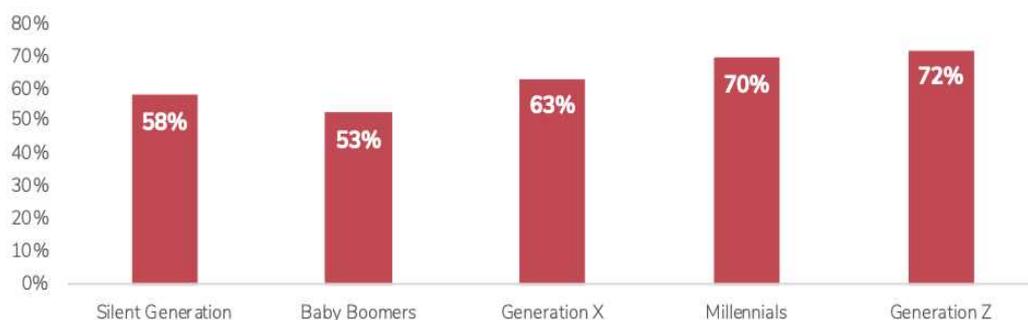
El mundo actual es un mundo digital, donde las tendencias cambian a gran velocidad. La conocida como Generación Z comprende a jóvenes, nacidos entre 1997 y 2012 (OliverWayman, s.f.) Esta generación no solo son nativos digitales, sino que también son los primeros en crecer con internet como una extensión natural de su ser (Brutti, 2023). Por otro lado, esta generación es caracterizada por una serie de rasgos que explicaremos a continuación, entre ellos se encuentran: la gran concienciación por el medioambiente, la innovación, el uso de medios digitales, entre otros (Brutti, 2023).

La Generación Z son socialmente responsables, ya que se preocupan por el impacto social que tienen las empresas y las marcas. Como consumidores, tienen preferencias por productos, cuyo proceso productivo tenga el mínimo impacto negativo en el planeta (Franco, s.f.).

En un estudio realizado en EE. UU. se revela que el 62% de los consumidores, pertenecientes a la Generación Z, tienen preferencias hacia las marcas que son sostenibles y socialmente responsables. Además, un 73% están dispuestos a pagar más por aquellos productos que sean sostenibles (First Insight, s.f.).

Por último, como se puede observar en la Figura 1, la gran parte de los consumidores llevan a cabo sus decisiones de compra basándose en valores y principios personales, sociales y medioambientales.

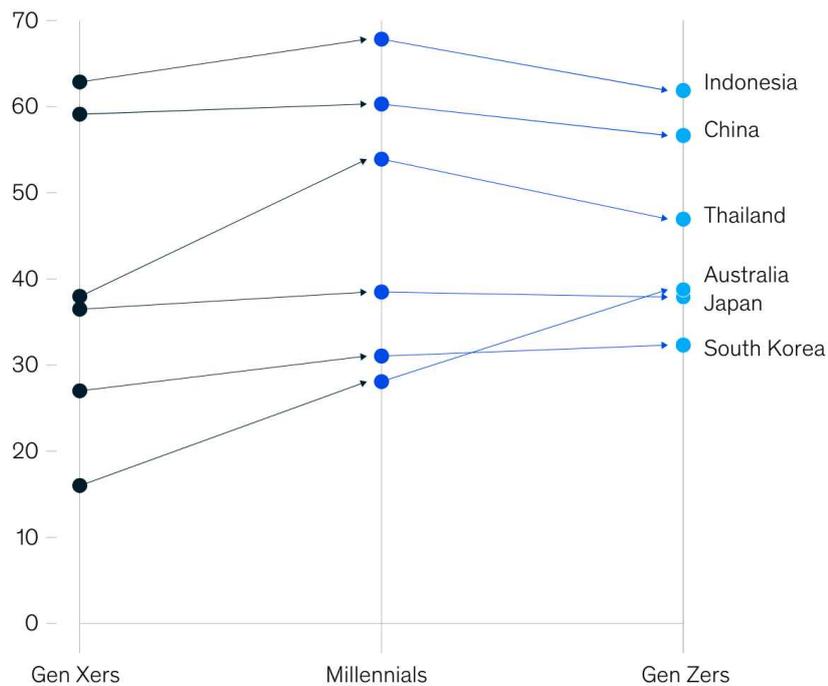
**Figura 1.** *Decisiones de compra basadas en valores y principios (sociales, personales y medioambientales)*



**Fuente:** *First Insigh (s.f.)*

Sin embargo, en el Asia-Pacífico, un estudio de McKinsey & Company sugiere que aquellos que están dispuestos a pagar más por productos ecológicos lo hacen por el estatus social (Kim et al., 2020). Como se muestra en la Figura 2, la Generación Z coreana se encuentra en el puesto más bajo, es decir, solamente un 30% de los coreanos encuestados en el estudio están dispuestos a pagar más por marcas que sean sostenibles.

**Figura 2.** Porcentaje que está dispuesto a pagar más por marcas socialmente responsables.



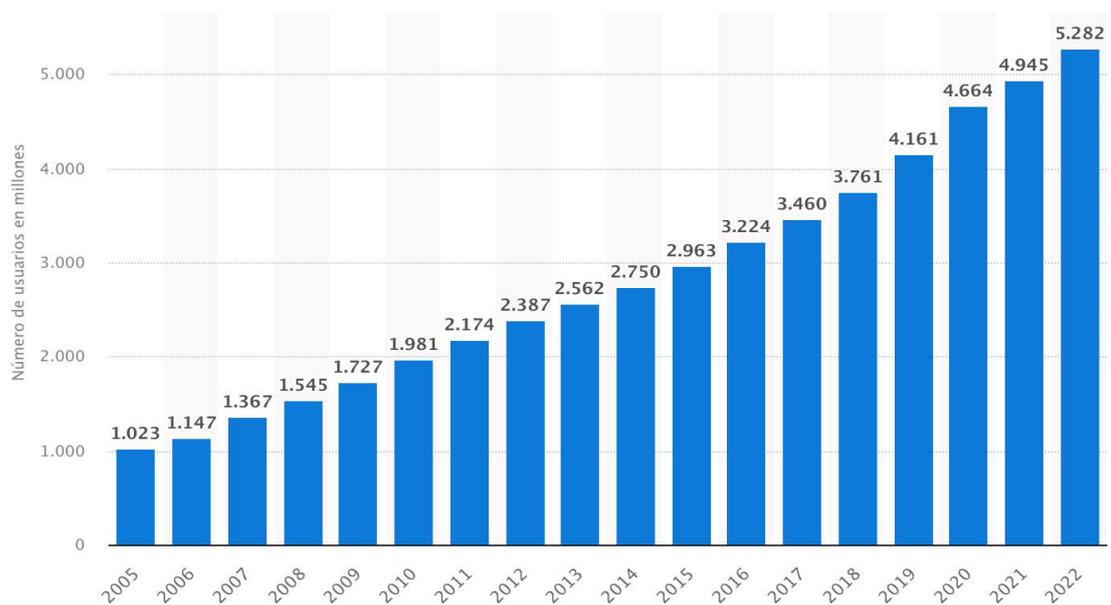
**Fuente:** Kim et al. (2020)

La siguiente característica que explicaremos es que son nativos digitales, rodeados de innovación y aparatos tecnológicos. Estos consumidores están acostumbrados a que un producto se vuelva obsoleto, y siempre están en la búsqueda de aquello que sea más eficiente (Wood, s.f.). Además, es la generación que más tiempo pasa conectada a las redes sociales. ¿Qué ha provocado esto? Que los medios de promoción y de venta tradicionalmente usados se han ido desvaneciendo.

Como se puede observar en la Figura 3, la población que hace un uso recurrente del Internet en el mundo ha aumentado, sobre todo tras la pandemia. El aumento en el uso de Internet ha dado paso a que las Redes Sociales se hayan convertido en una centralita de atención al cliente (Palma, 2023). De las redes sociales más usadas, Instagram sigue siendo la gran favorita, y junto a Facebook son las dos plataformas que lideran el juego (Palma, 2023). En consecuencia, es necesario que las empresas estén al día en el uso de estas aplicaciones, ya que son cruciales para las ventas y para captar la atención de posibles clientes (Palma, 2023).

En el caso de la Generación Z coreana, el estudio de McKinsey & Company sobre dicha generación en la zona de Asia-Pacífico afirma lo siguiente: la generación confía mucho en las Redes Sociales, aunque son muy conscientes del uso que hacen de estas (Kim et al., 2020). Además, los vídeos que suben a las redes les ayudan en las decisiones de compra y en el descubrimiento de nuevas marcas (Kim et al., 2020).

**Figura 3. Número de usuarios de Internet en el mundo desde 2005-2022 (en millones)**

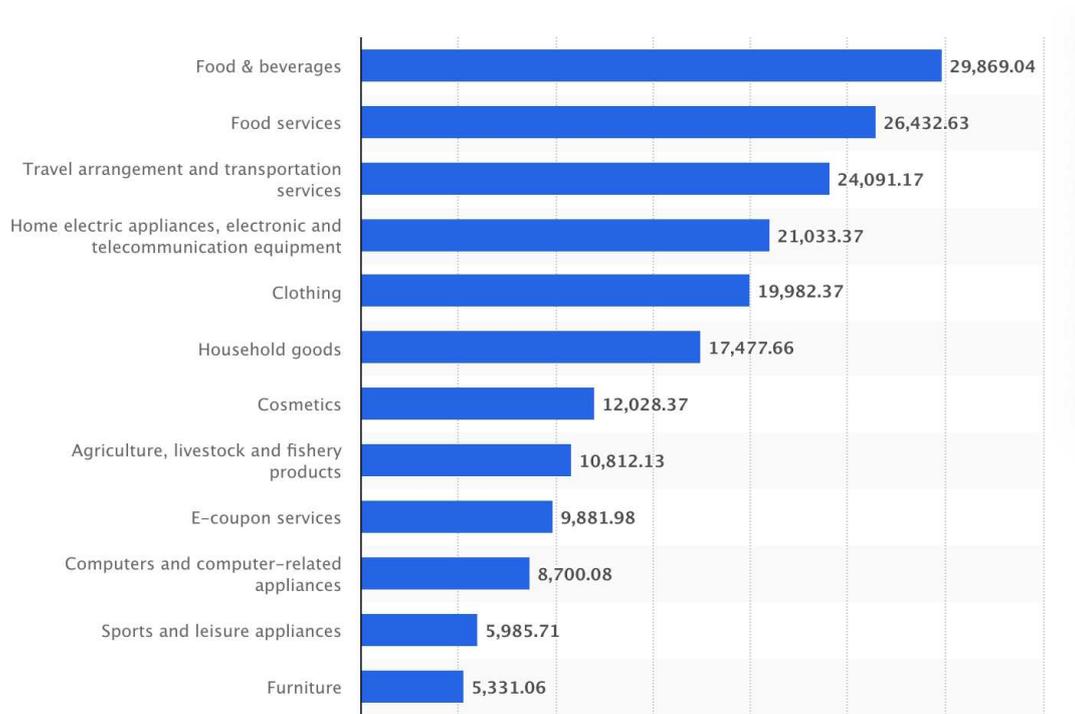


**Fuente: ITU (2023)**

En relación con las ventas, el comercio electrónico ha experimentado un gran crecimiento los últimos años. Como se puede observar en la Figura 4, una de las actividades con mayor volumen de ventas online es el sector de la moda. Un 56 % de los consumidores pertenecientes a esta generación han expresado su preferencia por la compra online. Esta preferencia se ve sustentada por la comodidad, el ahorro de tiempo y la variedad de productos ofrecidos (Boyle, 2024).

Por otro lado, los consumidores pueden comparar precios, lo que es especialmente importante para la Generación Z, conocida por ser sensible a los precios debido a factores como la crisis económica o el auge por la ropa de segunda mano (IMARC Services Private Limited, 2023).

**Figura 4.** Valor de las transacciones de compra en línea de las principales categorías de productos en Corea del Sur en 2023 (en miles de millones de won surcoreanos)



Fuente: Statistics Korea (2024)

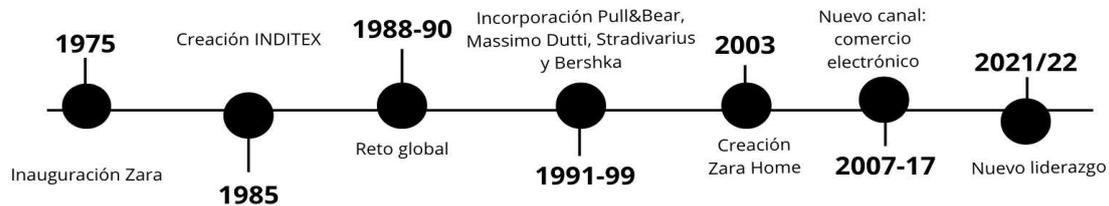
En conclusión, la Generación Z no es solo una generación, es un movimiento que está transformando el futuro del consumo. Por estas razones, las empresas que deseen conquistar este mercado deben adaptarse: estar presentes en las redes sociales, ofrecer productos y servicios innovadores y sostenibles, y fomentar una experiencia de compra en línea excepcional.

#### **4.2. Zara: historia, historia de internacionalización y posicionamiento mundial**

En primer lugar, se explicará la historia de la marca objeto de estudio, Zara. Para entenderla, se analizará su trayectoria, sus métodos de internacionalización y su posicionamiento global. Zara es “un fenómeno global imparable e inimitable, que crece y multiplica sus ingresos año tras año y que surgió en una pequeña tienda de ropa femenina en el centro de La Coruña. Algo así como la fórmula de la Coca-Cola en versión textil.” (Vogue, s.f.).

Todo comenzó cuando los hermanos Ortega y Rosalia Mera crearon GOA, empresa de confección cuyo modelo de negocio permitía producir prendas de buena calidad a un precio de venta muy atractivo (Charly, s.f.).

**Figura 5. Cronología de Zara.**



**Fuente:** *Elaboración propia a través de información de Inditex (2024)*

Como se puede contemplar en la cronología de Zara, la inauguración de la primera tienda en A Coruña fue en 1975. Tras la apertura de esta tienda, la popularidad de la marca tuvo un crecimiento exponencial.

En 1985, se creó Inditex, como cabecera de grupo de empresas. Más tarde se añadieron otras marcas como Bershka y Stradivarius, enfocadas en consumidores diferentes. Esto permitió que Zara se convirtiera en una de las empresas más grandes y rentables del mundo (Charly, s.f.).

El éxito de Zara viene explicado por una muy buena gestión de sus recursos. La empresa es capaz de atender a las cambiantes preferencias del mercado en cuestión de semanas, cuando sus competidores lo logran en meses (Charly, s.f.).

Entre las estrategias de marketing que emplea la empresa, se puede deducir que la marca no destina mucho capital en publicidad. Las estrategias a las que más esfuerzos destinan son las relativas a la localización de las tiendas. Zara establece sus locales en los barrios más exclusivos de las ciudades, para que los clientes perciban exclusividad en las prendas (Charly, s.f.).

**Figura 6.** Local de Zara situado en la 5ta avenida de Nueva York



**Fuente:** Marketplace (2024)

En relación con el proceso de internacionalización, cabe destacar que Zara ha usado diferentes métodos de entrada, dependiendo del país y de las características de este. Las formas de entrada que han sido usadas son: *franchising*, filiales propias y *joint ventures*. El uso de un modo de entrada u otro dependerá de las características del mercado (StudySmarter, s.f.).

Zara abre sus propias tiendas en aquellos mercados con gran perspectiva de crecimiento y con bajo riesgo. Cuando hablamos de riesgo, hacemos referencia a la pérdida de costes y de tiempo, regulaciones legales estrictas, intereses, entre otros (StudySmarter, s.f.).

En el caso de la *joint venture*, esta forma de entrada es usada cuando los mercados son competitivos y amplios (StudySmarter, s.f.). Esta forma de entrada consiste en la creación de una empresa por dos o más empresas, para facilitar el desarrollo de su actividad (GlobalNegotiator, s.f.). Un caso de *joint venture* sería el Inditex Trent en India, de Inditex y Tata (Malviya, 2022). El caso de Zara Retail Korea que estamos estudiando, también es un caso de *joint venture*. De acuerdo con las Cuentas Anuales consolidadas del grupo Inditex en 2022, y como se observa en la Figura 7, el grupo Inditex cuenta con un 80% de ésta, teniendo

una opción de compra del 20%, que pertenece al Grupo Lotte. Esto quiere decir que, actualmente, Inditex es el dueño del 80% de la marca en el país.

**Figura 7. Participación efectiva de Inditex en Zara Retail Korea, Co.Ltd. (2022)**

Zara Puerto Rico, Inc.	100,00 %	San Juan - Puerto Rico	I. Global	31-ene.	Zara	Venta al público
Zara Retail Korea, Co. Ltd.	80,00 %	Seúl - Corea del Sur	I. Global	31-ene.	Zara	Venta al público
Zara Retail Nz Limited	100,00 %	Auckland -Nueva Zelanda	I. Global	31-ene.	Zara	Venta al público

**Fuente:** Cuentas Anuales consolidadas (Inditex, 2022)

En cuanto a las franquicias, los puntos más importantes a tener en cuenta son la localización de la franquicia y el beneficio esperado. Los costes de abrir una franquicia de Zara son altos, aunque estos varían dependiendo del país. Aparte de la inversión inicial, es importante que Zara acepte el acuerdo. Una vez el acuerdo se materialice, el franquiciado contará con acceso a la administración, a los recursos humanos y a la coordinación; entre otros beneficios (StudySmarter, s.f.).

Por último, se hablará del posicionamiento de Zara en el mercado global. El posicionamiento de marca es la base en la estrategia de marca y representa el lugar que esta tiene en la mente de los consumidores (Qualtrics, s.f.). En el caso de Zara, el posicionamiento está orientado en la habilidad de la marca para captar y adaptarse instantáneamente en el mercado (Moreno, 2024).

En comparación con los minoristas, Zara es capaz de ofrecer al mercado un surtido diferente de estilos y diseños. Además, al entender a los clientes objetivo, ha logrado posicionarse como una empresa con moda elegante, asequible y que cambia rápidamente para las generaciones más jóvenes (Qualitas, 2021).

### **4.3. Mercado textil coreano: características y tendencias**

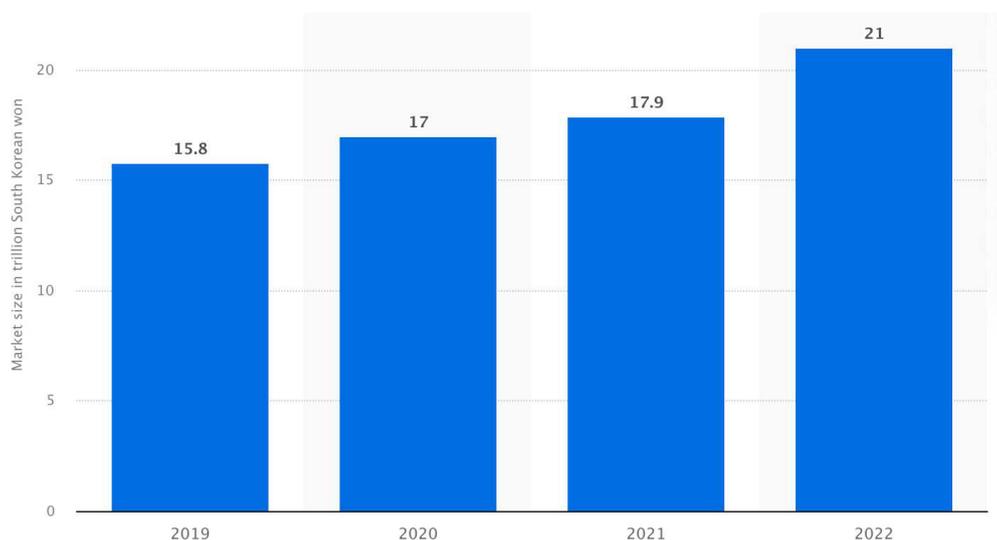
A continuación, se comentarán brevemente las características y las tendencias del mercado textil en Corea del Sur.

El mercado coreano es muy competitivo, caracterizado por gran cantidad de marcas pequeñas y ninguna gran marca con gran cuota de mercado. Corea cuenta con muchas marcas locales

de moda, como Musinsa o TopTen10. Estas marcas tienen mucha popularidad entre la gente joven (ICEX, 2023). Las marcas de ropa que se han elegido para el estudio, por lo tanto, son: SPAO, Uniqlo, Zara, 8Seconds, TopTen10. La razón por la que se han elegido es porque son de las marcas SPA más conocidas en Corea (Jobst, 2024).

Por otro lado, cabe destacar la importancia del mercado de bienes de lujo en el país. Como se puede observar en la Figura 8, el tamaño de este mercado ha aumentado en los últimos años. En 2022, aumentó en 3'9 billones de won coreanos, alrededor de 2.050.264.500'00 euros; continuando la tendencia creciente. La razón de esta tendencia positiva, según Kang Joonman, se debe a la homogeneidad de la cultura y de la sociedad coreana. Este fenómeno ha creado una cultura de comparación entre ellos. Para evitar ser comparados con otros, consumen bienes de lujo (Seo, 2023).

**Figura 8.** *Tamaño del mercado de artículos de lujo en Corea del Sur de 2019 a 2022 (en billones de won surcoreanos)*



**Fuente:** *Asiance (2023)*

Una vez explicadas la competitividad y la importancia de los bienes de lujo en el mercado, se explicarán las características de los precios y los medios de distribución.

Según un estudio realizado por el ICEX, se puede observar una tendencia inflacionista de un 3'1 % en los precios de las prendas en Corea. De hecho, las marcas de moda venden sus productos más caros en Corea que en otros lugares del extranjero (Seoul Newspaper, 2011).

Por ejemplo, Chanel vendió en 2011 su clásico bolso por 5.790.000 KRW (3.959'07 euros) en Corea, cuando en Estados Unidos, lo vende a 4.200.000 KRW (2.871'86 euros), un 27'5% más barato (Seoul Newspaper, 2011).

En cuanto a la distribución, existe gran predominio del canal online (ICEX, 2023). En 2022, el 43'30% de las ventas de prendas de ropa se atribuían al canal online, especialmente a través del teléfono móvil. Mientras que el 56'70% restante al canal offline (ICEX, 2023). Dentro de los puntos de venta físicos, destacan las tiendas especializadas y los grandes almacenes, estos últimos destinados a un público con gran poder adquisitivo, como, por ejemplo, The Hyundai Seoul (ICEX, 2023).

**Figura 9.** Interior de The Hyundai Seoul



**Fuente:** Jo (2021)

Cabe destacar que la entrada a este mercado es complicada, debido a los altos estándares de calidad de los consumidores coreanos, las diferencias culturales, entre otros (ICEX, 2023). Por otro lado, debido a que este sector tiene un arancel del 0%, las principales barreras de entrada son las culturales y aquellas relacionadas con la documentación y las normas de etiquetado (ICEX, 2023).

Por último, las tendencias del mercado son favorables, se prevé que el mercado siga creciendo (ICEX, 2023). Como podemos observar en la Tabla 4, el crecimiento en volumen de

2022 a 2027 será de un 8 %; mientras que el crecimiento en valor de las prendas será de un 8'3%.

**Tabla 4.** Previsiones en la evolución del mercado textil coreano (2022-2027)

	2021/22	CAGR 2017-22	TOTAL 2017/22
<b>% Crecimiento volumen</b>	5,1	2,7	14,0
<b>% Crecimiento valor</b>	7,0	2,1	11,0
	2022/23*	CAGR 2022-27*	TOTAL 2022/27*
<b>% Crecimiento volumen</b>	2,9	1,6	8,0
<b>% Crecimiento valor</b>	2,8	1,6	8,3

Fuente: ICEX (2023)

#### 4.4. Mapa de posicionamiento

Para realizar el mapa de posicionamiento, se han tenido en cuenta una de las preguntas que se hicieron en la encuesta. Analizando las respuestas, y como se puede observar en la siguiente tabla, los factores más importantes para la generación son el precio, la calidad y el estilo.

**Tabla 5.** Factores más importantes a la hora de elegir una marca

Factor	Recuento
<b>Precio</b>	77
<b>Marca</b>	13
<b>Calidad</b>	59
<b>Estilo</b>	74
<b>Talla</b>	1

Fuente: elaboración propia con datos de encuesta realizada

Al considerar estos factores, la relación calidad-precio y el estilo emergen como variables críticas para entender el posicionamiento de Zara en el mercado de Corea del Sur. Zara, conocida por su enfoque en la moda rápida y por sus diseños, podría ocupar un espacio único al ofrecer productos a precios accesibles y estilos que siguen de cerca las últimas tendencias

(IESE Business School, 2015). Comparar el posicionamiento de Zara con otras empresas en relación con estos factores clave nos ayudará a entender mejor su posición competitiva en el mercado coreano de la moda.

Para encontrar la puntuación de las marcas, se ha realizado una media con las opiniones de cada encuestado, mostradas en las Tablas 6 y 7.

**Tabla 6.** Puntuación media de las distintas empresas en calidad-precio (coordenadas X)

Empresa	Calidad-precio media
<b>SPAO</b>	3.54
<b>8Seconds</b>	3.03
<b>ZARA</b>	2.63
<b>H&amp;M</b>	3.09
<b>TOPTEN10</b>	3.55

**Fuente:** elaboración propia con datos de encuesta realizada

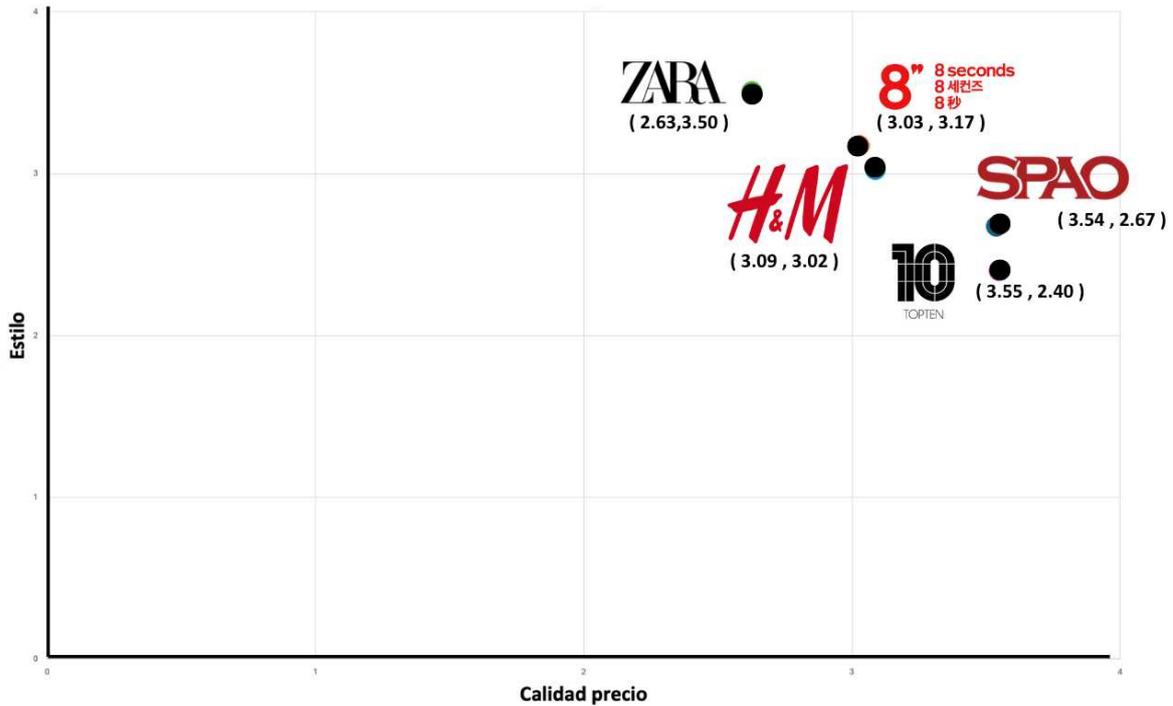
**Tabla 7.** Puntuación media de las distintas empresas en estilo (coordenadas Y)

Empresa	Estilo media
<b>SPAO</b>	2.67
<b>8Seconds</b>	3.17
<b>ZARA</b>	3.50
<b>H&amp;M</b>	3.02
<b>TOPTEN10</b>	2.40

**Fuente:** elaboración propia con datos de encuesta realizada

Teniendo en cuenta la información que se ha analizado, el mapa de posicionamiento que se obtiene es el que se muestra en la Figura 10. Como se puede observar, no hay ninguna marca que destaque en ambos factores, aunque según los datos obtenidos en la encuesta, H&M y 8Seconds son las que mejores valoraciones tienen teniendo en cuenta tanto el estilo como la relación calidad-precio.

Figura 10. Mapa de posicionamiento Gen Z de marcas SPA en Corea del Sur, 2024



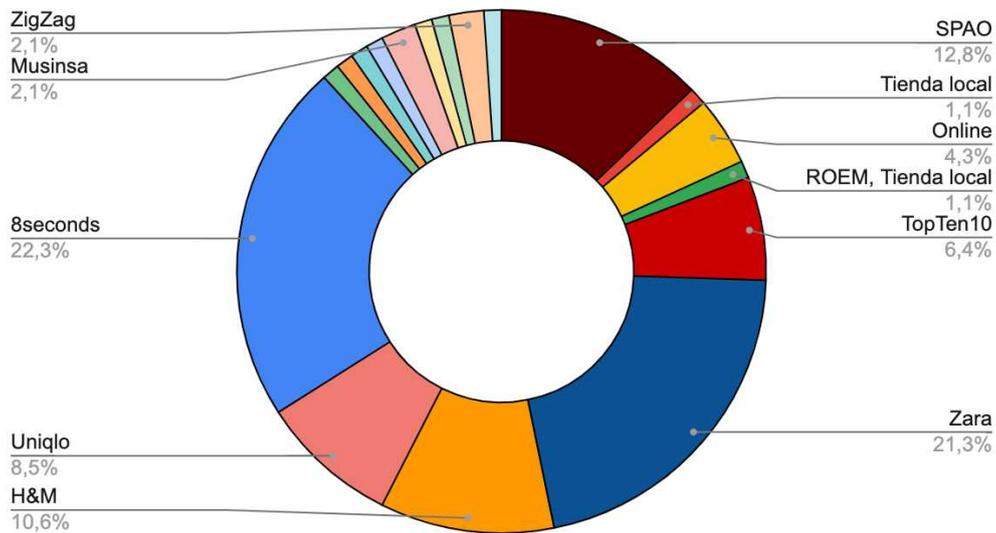
Fuente: elaboración propia con datos de encuesta realizada

#### 4.5. Análisis de la encuesta

Tras realizar el mapa de posicionamiento y haber estudiado el contexto en el que se basa el trabajo, se va a llevar a cabo un análisis profundo de las respuestas de la muestra. Las preguntas que se estudiarán son aquellas que se consideren necesarias para la formulación de conclusiones.

La primera pregunta que se analizará es: “¿En qué tienda sueles comprar?”. Como se puede observar en la Figura 11, la tienda en la que más compran los coreanos encuestados es 8Seconds, con un peso del 22’3% y un valor de 21.

**Figura 11. ¿En qué tiendas sueles comprar?**

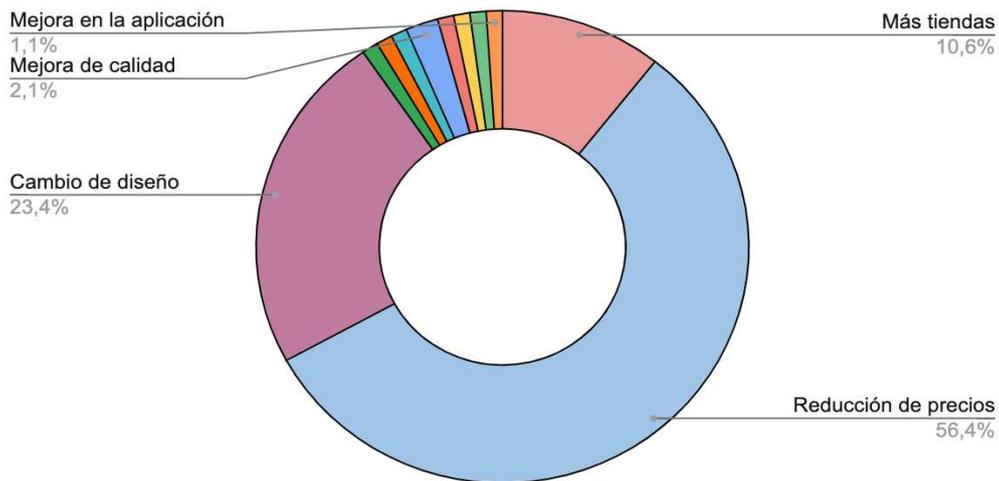


**Fuente:** elaboración propia con datos de encuesta realizada

La marca que más ha sido seleccionada es 8Seconds, una marca coreana de *fast-fashion*, división de Samsung C&T (Inside Retail Asia, 2016). La siguiente marca que destaca es Zara, con un porcentaje del 21'3%. Zara tiene presencia en el mercado coreano desde 2008, cuando entró al mercado con un acuerdo de *joint venture* junto a Lotte Group (Han, 2008). Las otras tiendas son la mayoría tiendas de *fast-fashion* coreanas, como SPAO, ROEM, Musinsa, entre otras. El porcentaje total que suponen las marcas coreanas es de un 54'6%.

La siguiente pregunta que se analizará es: "¿Cómo crees que Zara encajaría mejor contigo?". Debido a que el objeto de este trabajo es proponer mejoras en el mix comercial de Zara, el análisis de esta pregunta es crucial para tener en cuenta las respuestas posteriormente en la elaboración de las propuestas de mejora.

**Figura 12.** ¿Cómo crees que Zara encajaría mejor contigo?



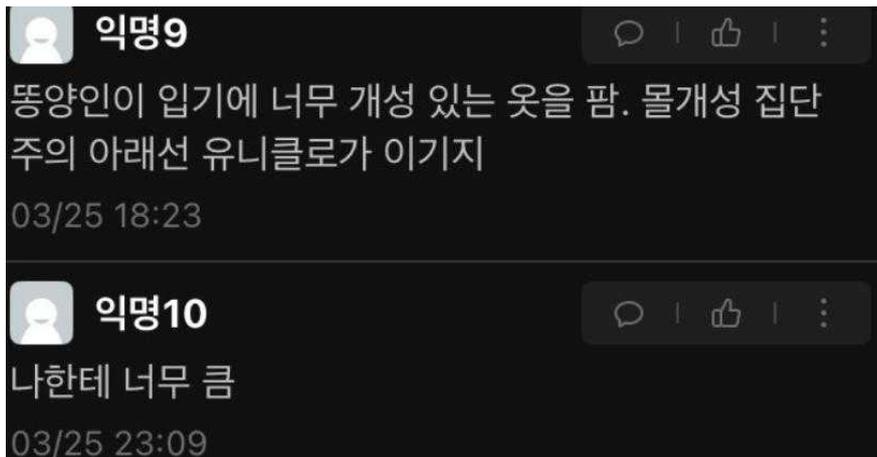
**Fuente:** elaboración propia con datos de encuesta realizada

Como se puede observar, una reducción de precios sería la manera en la que Zara lograría captar la atención de la mayoría de encuestados. Los precios de Zara en Corea del Sur, como ya se explicará más detalladamente en el marketing mix, son altos (Gonzalez, 2015).

En 2015, los precios fueron dos veces más altos que en España, siendo Corea del Sur el país donde la marca es más cara (Gonzalez, 2015). Teniendo en cuenta los resultados que se observan en la Tabla 6, donde Zara era la marca de ropa con menos puntuación en calidad-precio, se puede concluir que un cambio de precios de Zara podría ser una estrategia que lograría un mejor posicionamiento en la mente de los consumidores coreanos de la Generación Z. Esto va relacionado también a una respuesta de los encuestados, que contestó que “un marketing personalizado” sería la manera en la que Zara se ajustaría más a dicha persona.

La siguiente respuesta más elegida ha sido un cambio de diseño, respuesta coherente con la Figura 13, que contiene, información más detallada sobre la opinión del estilo de Zara, escrito de manera anónima en la comunidad universitaria de la Universidad de Seúl, Corea del Sur.

**Figura 13.** Comentario anónimo sobre el estilo de Zara en foro de universidad

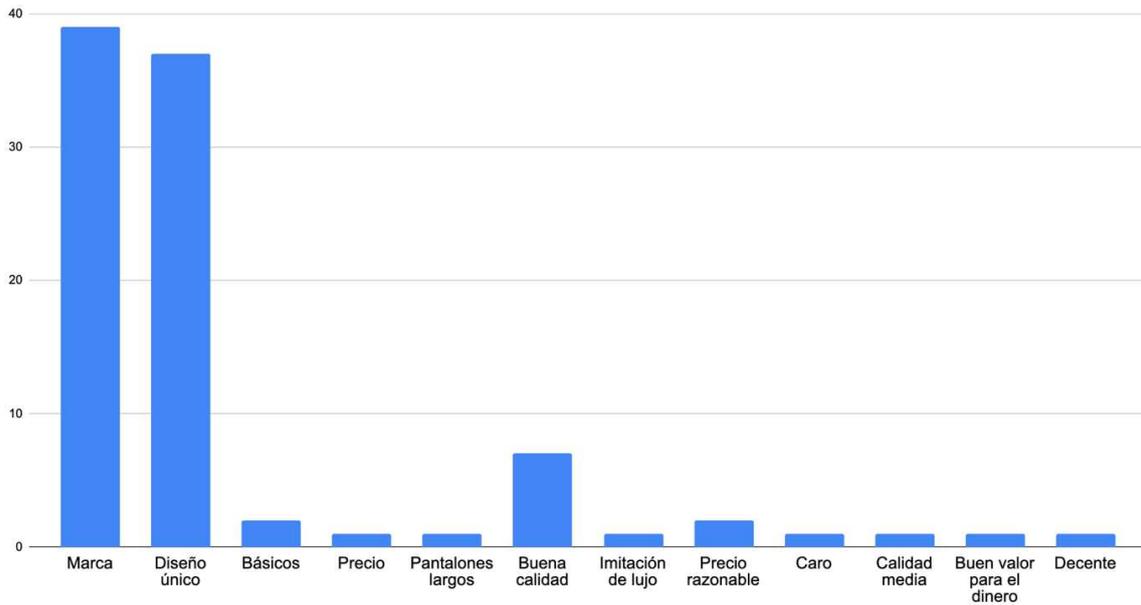


**Fuente:** *Everytime Comunidad Universidad de Seúl (2024)*

- Persona9: En Zara se vende ropa que es demasiado única para que la usen los asiáticos. Es una sociedad donde no hay individualismo, Uniqlo gana.
- Persona10: sus prendas son muy grandes para mí.

La pregunta que se analizará a continuación es clave para entender el posicionamiento de Zara en Corea del Sur. Como se puede observar en la Figura 14, cuando los coreanos encuestados escuchan la palabra Zara, lo primero que se les pasa por la cabeza son las palabras “marca” y “diseño único”.

**Figura 14.** *¿Qué piensas cuando escuchas Zara?*



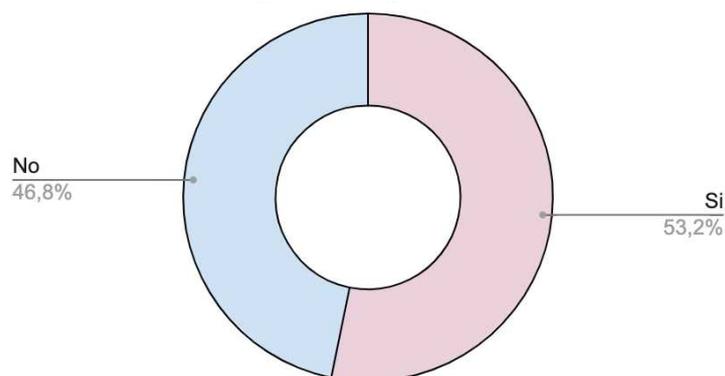
**Fuente:** *elaboración propia con datos de encuesta realizada*

La respuesta que más se ha obtenido es “marca”, acorde a los grandes esfuerzos que ha realizado Zara para lograr ser una empresa multinacional reconocida, operando en unos 215 mercados (Bolinches & Sánchez, 2022).

Por otro lado, la segunda palabra que se les viene a la mente es “diseño único”, debido a que las estrategias de Zara hacen posible que la marca pueda adaptar sus diseños a las demandas cambiantes del consumidor rápidamente (Moreno, 2024).

A continuación, se analizará la pregunta: “¿Piensas que la web de Zara es intuitiva?”. Como menciona el ICEX en su estudio, gran parte de los consumidores coreanos realizan sus compras online. Por esta razón es de crucial importancia que la página web sea fácil de usar y que tenga todo lo necesario para que la experiencia del usuario sea buena.

**Figura 15. ¿Piensas que la web de Zara es intuitiva?**

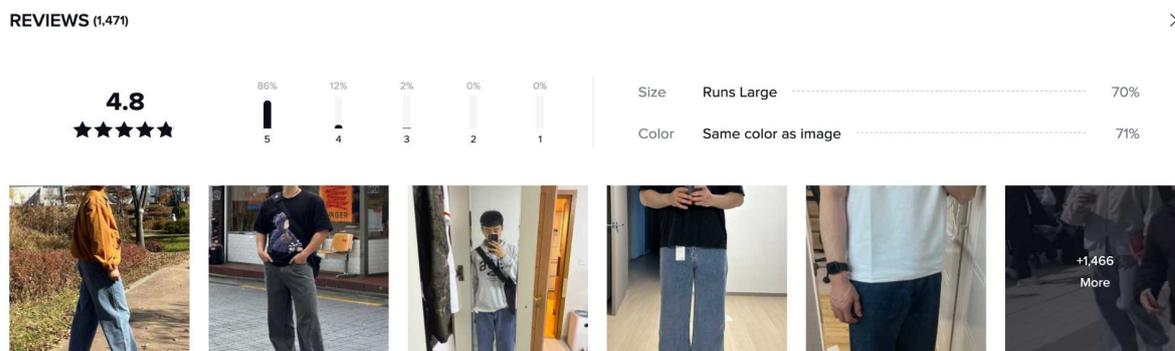


**Fuente:** elaboración propia con datos de encuesta realizada

Como se observa en la Figura 15, más de la mitad de las personas encuestadas creen que la página web es intuitiva. Sin embargo, el 46'8% restante piensan lo contrario. Si se compara la web con otras de las marcas que han sido comentadas, vemos algunas diferencias en las tiendas online.

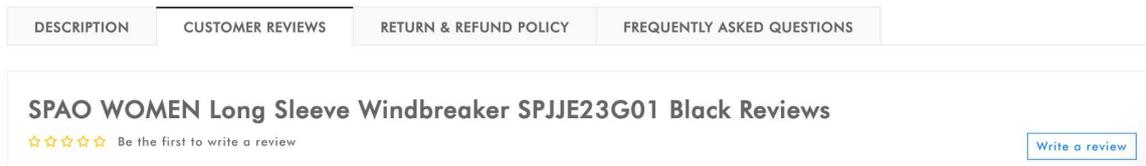
A la hora de comprar un producto, especialmente de moda, es interesante conocer la opinión de otros consumidores que hayan comprado la prenda (PowerReviews, s.f.). Como se puede ver en la Figura 16 y 17, en el caso de Musinsa y SPAO, las páginas webs cuentan con un apartado de opiniones de clientes que han consumido el producto visitado. Comparando opiniones, el usuario puede hacerse una idea del tallaje y la calidad de la prenda.

**Figura 16. Opiniones en la tienda online de Musinsa**



**Fuente:** Musinsa (2024)

**Figura 17. Opiniones en la tienda online de SPAO**



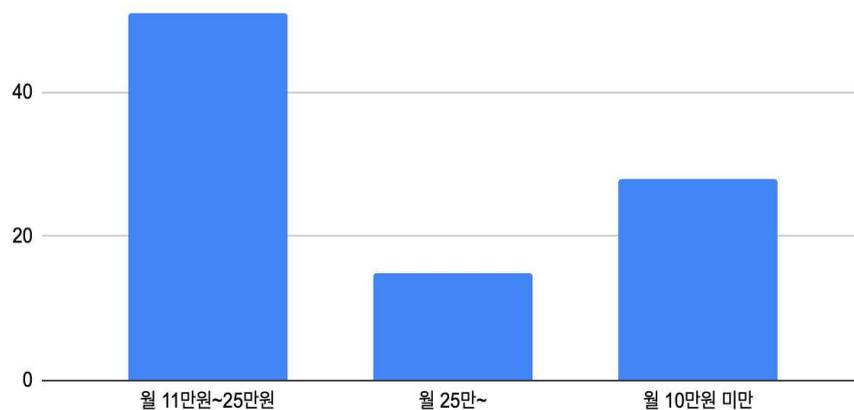
**Fuente: SPAO (2024)**

Por último, los últimos datos que van a ser analizados son el presupuesto que tienen los 94 encuestados, de manera mensual, en moda. Para entender este gráfico, se realizará el cambio de wones coreanos a euros.

- 11 만원 - 25 만원 = 74'71€ - 169'80 € al mes.
- 10 만원 미만 = menos de 74'71€ al mes.
- 25 만: más de 169'80 € al mes .

Como se puede observar en la Figura 18, la mayoría disponen de un presupuesto de entre 74'71€ - 169'80 € al mes. Para intentar entender mejor a estos consumidores, se ha investigado en qué tiendas suelen comprar más, dependiendo de su presupuesto en moda.

**Figura 18. Presupuesto disponible para moda**



**Fuente: elaboración propia con datos de encuesta realizada**

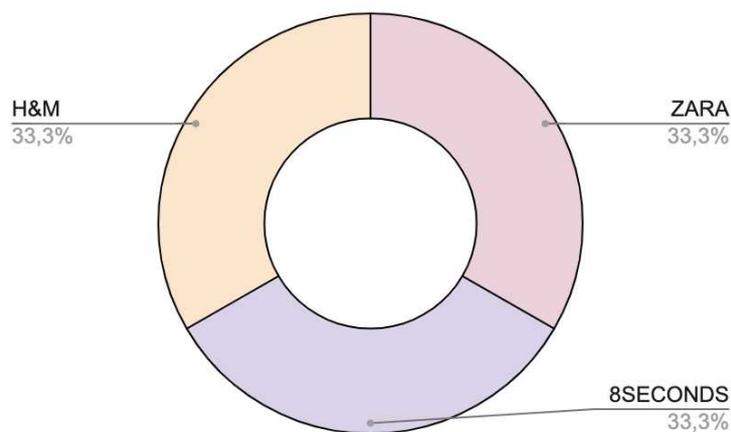
Zara es la tienda donde más compran aquellos encuestados que disponen de un presupuesto de 74'71€ - 169'80 € al mes. Como las marcas de las tiendas coreanas tienen un estilo muy parecido, se van a contar como una unidad. En el caso de dichas tiendas, la cantidad de personas que las han elegido son 55'5%, más de la mitad.

**Figura 19.** Tiendas donde compran personas con 74'71€ - 169'80 € al mes



**Fuente:** elaboración propia con datos de encuesta realizada

**Figura 20.** Tiendas donde compran personas con más de 169'8 € al mes

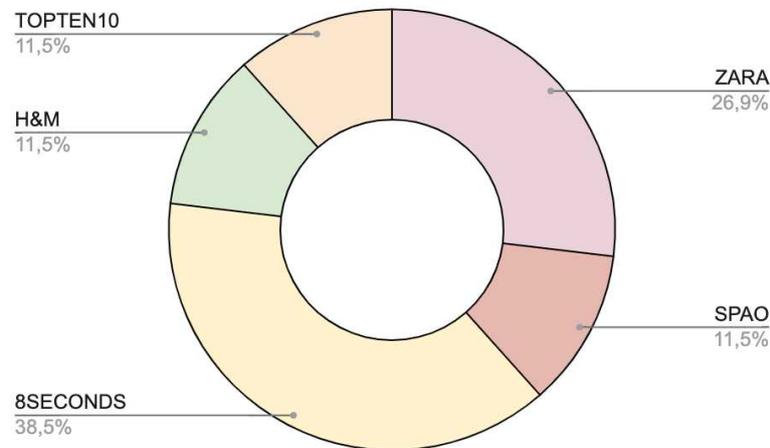


**Fuente:** elaboración propia con datos de encuesta realizada

Si se compara las Figuras 19 y 20 con la Figura 21, se puede observar como en cuanto se reduce el presupuesto, los coreanos encuestados suelen comprar más en tiendas coreanas.

Estas tiendas, generalmente, tienen precios más asequibles (Peterson, 2020). Mientras que, como ya se ha mencionado anteriormente, el precio de Zara en Corea del Sur es el doble que el de España (Gonzalez, 2015).

**Figura 21.** Tiendas donde compran personas con menos de 74'71 € al mes



**Fuente:** elaboración propia con datos de encuesta realizada

En consecuencia, una persona que no destine mucho dinero a la adquisición de prendas de ropa, las tiendas locales son la mejor opción. En este caso, la cantidad de personas que han afirmado comprar en las tiendas locales suman una cuantía del 61'5% del total de los encuestados.

Por lo tanto, el análisis del posicionamiento de Zara en la Generación Z coreana revela importantes hallazgos. Aunque reconocida, Zara no lidera las preferencias de compra, siendo superada por marcas locales como 8Seconds. Según se concluye a partir de los datos de la encuesta, los altos precios y la percepción de diseños poco adaptados a los gustos coreanos señalan la necesidad de ajustes en la estrategia de precios y diseño para atraer a este mercado. Además, la experiencia del usuario en línea y la competencia local en precios son aspectos clave a considerar para fortalecer el posicionamiento de Zara en el mercado coreano y ampliar su base de consumidores (WappingWeb, 2024).

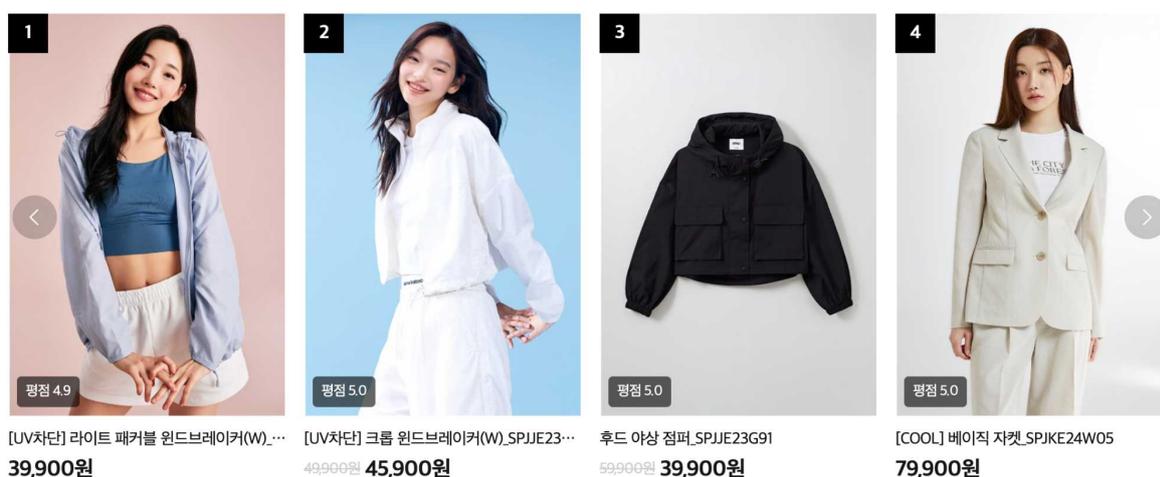
## 4.6. Conclusiones del análisis del posicionamiento

Tras haber analizado las opiniones de los encuestados, hemos encontrado diversos signos sobre un posible problema en el posicionamiento de Zara en Corea del Sur.

A partir del análisis de los resultados de la encuesta, se puede indicar que la Generación Z coreana percibe a Zara como una marca con prendas con diseños únicos, y con una relación calidad-precio escasa. El hecho de que los diseños sean únicos puede ser entendido como algo favorable, sin embargo, en este caso no puede ser del todo cierto.

Según los resultados de la encuesta, se podría deducir que las marcas locales ofrecen diseños simples y básicos, que se ajustan bien a las preferencias de los consumidores. En su día a día, el estilo de los coreanos podría definirse como casual, caracterizado por su simplicidad y la mezcla entre lo moderno y lo tradicional (Tegwal, 2023). Como se puede observar en la Figura 22, los productos más comprados en la marca SPAO son prendas simples, sin muchos colores ni estampados.

Figura 22. Prendas más compradas en SPAO

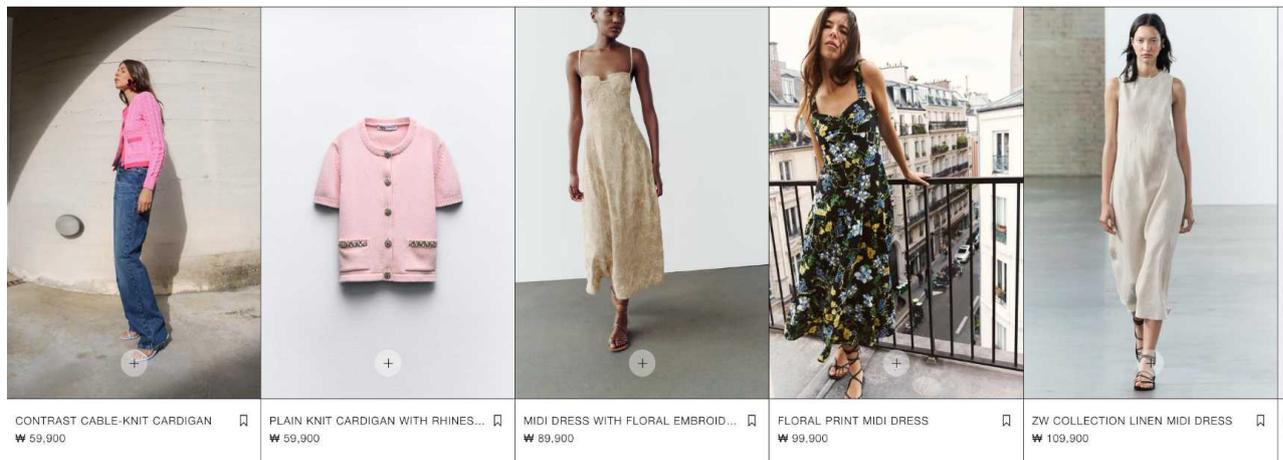


Fuente: SPAO (2024)

Sin embargo, cuando se analizan las prendas más compradas en Zara Korea, se puede concluir que estas ya no se ajustan tanto a lo que serían las preferencias de la generación estudiada,

ya comentadas. Teniendo en cuenta que el público objetivo de Zara son las mujeres entre 18 y 35 años, las prendas mostradas en la Figura 23, son prendas más formales y no tan juveniles, difíciles de llevar en el día a día para ir a la universidad o al trabajo.

**Figura 23.** Prendas más compradas en Zara Korea



**Fuente:** página web Zara (2024)

Tras haber evaluado la discrepancia entre el estilo de Zara y los gustos de los consumidores, se examinará el otro posible problema de la marca en el mercado, la percepción de la relación de calidad-precio, detectado a partir de los datos obtenidos para la elaboración del mapa de posicionamiento.

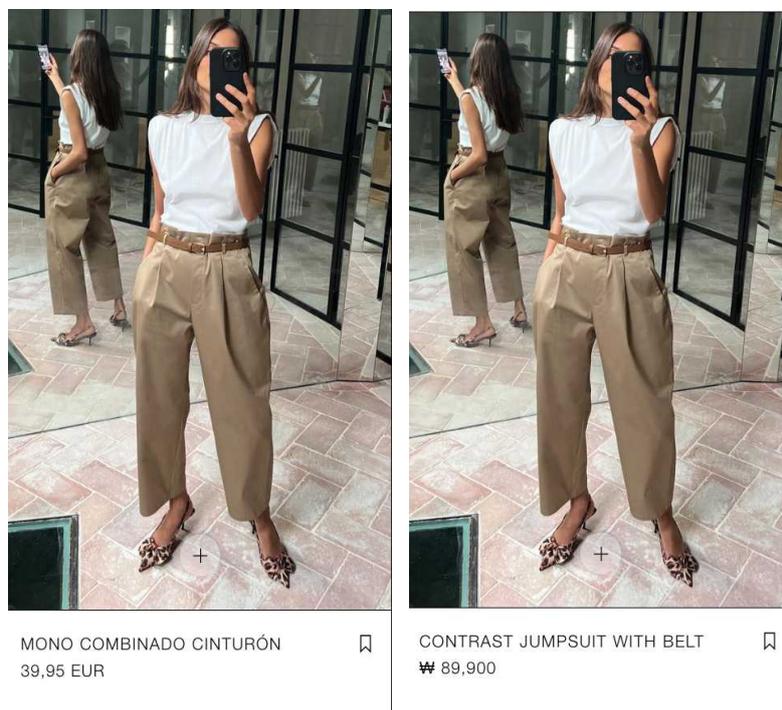
Como bien se deduce en el mapa de posicionamiento, la relación calidad-precio de la marca es la más baja entre las empresas que se han estudiado. Puede haber dos motivos impulsando este resultado. Una de ellas sería la percepción de baja calidad de las prendas de Zara y la siguiente sería el alto nivel de precios de la marca en el país.

Cuando se analiza la percepción de los encuestados de la calidad de Zara, el resultado fue una media de 3'45, siendo la segunda de las marcas con una calidad percibida más alta. Por otro lado, cuando se les consultó sobre qué debería hacer Zara para que la marca se adaptara mejor a ellos, solamente un 2'1% respondió que una mejora en la calidad sería la clave para fortalecer la marca. Por lo tanto, se llega a la conclusión de que la calidad de las prendas

ofrecidas por Zara no constituye el principal factor que ha contribuido a una percepción negativa en cuanto a la relación entre la calidad de los productos y su precio.

Al analizar la problemática de los altos precios de la marca en el país, se concluye que este factor posiblemente esté contribuyendo a la desfavorable relación calidad-precio de esta. En 2014, Zara enfrentó dificultades en el mercado e incluso fue excluida del Lotte Department Store (Campaign, 2024). Según la misma fuente esto se debió a que los consumidores coreanos no compraban en la marca debido a su percepción de precios elevados. Como ya se explicó anteriormente, el mercado de la moda coreana es muy competitivo, se centra en ofrecer prendas de última tendencia a precios altamente competitivos.

**Figura 24.** Precio del Mono combinado con cinturón en Zara Korea y Zara España



**Fuente:** Zara (2024)

Como se puede observar en la Figura 24, la misma prenda tiene precios muy diferentes en ambos países. En Corea del Sur, el precio de la prenda es de 89.900 KRW, unos 60'78 €; cuando el precio en España es de 39'95 €. Esto supone que el precio en Corea sea un 54% más alto que en España.

Por otro lado, como se ha podido apreciar en la Figura 12, los consumidores coreanos asocian una reducción en los precios de la marca con una mayor alineación a sus preferencias. Al momento de establecer la política de precios, es imperativo tener en cuenta la disposición del público objetivo a pagar por los productos, es decir, la empresa debe tener en cuenta el precio que los consumidores están dispuestos a pagar (Qualtrics, s.f.). En este contexto, parece que Zara no ha logrado discernir adecuadamente este punto de equilibrio en cuanto a precios se refiere.

Sin embargo, se podría reflexionar sobre la posibilidad de que, dada la inclinación de la sociedad coreana hacia los bienes de lujo, la empresa haya intentado posicionarse como una marca de lujo en el mercado local.

En conclusión, tras analizar la Gen Z, la historia de internacionalización de Z y el mercado coreano; se sugiere que Zara enfrenta desafíos en su posicionamiento en dicho coreano, particularmente entre la generación mencionada. Es esencial reconsiderar la estrategia de precios para alinearla con las expectativas del mercado y explorar formas de mejorar la relación calidad-precio. Se propondrán ajustes en el marketing mix para fortalecer el posicionamiento de Zara entre la Generación Z coreana.

## **5. ESTRATEGIAS ACTUALES DE MARKETING DE ZARA EN COREA DEL SUR**

Esta parte del estudio se centrará en el análisis detallado del marketing mix actual de Zara, explorando cómo las 4P (precio, producto, distribución y promoción) se manifiestan en su estrategia comercial y cómo impactan en su posicionamiento en el mercado coreano. Como se señaló en el marco del trabajo, estas herramientas son fundamentales en la construcción de la identidad de una marca. Por lo tanto, comprender cómo Zara implementa estas variables en el contexto coreano es esencial para identificar áreas de mejora y oportunidades de optimización. Nuestro objetivo es no solo evaluar la situación actual de Zara en términos de su marketing mix, sino también proponer estrategias innovadoras y efectivas que le permitan adaptarse mejor a las necesidades y preferencias de los consumidores coreanos, fortaleciendo así su posición en este mercado competitivo y en constante evolución.

### **5.1. Análisis del marketing mix actual**

En primer lugar, se examinarán las estrategias que Zara emplea para alcanzar a su público objetivo en Corea del Sur. Estas estrategias varían según la ubicación de las tiendas, ya que las empresas necesitan ajustar su marketing mix a las diversas culturas y preferencias del mercado. Para examinar dichas estrategias, se explicará cómo Zara ha adaptado su marketing mix en el mercado coreano.

#### **5.1.1. Variable producto**

La primera herramienta comercial que se va a explicar son los productos. Zara es una marca de moda rápida, conocida por su capacidad de reaccionar a las tendencias cambiantes del mercado (Moreno, 2024). Tras un análisis de la página web de Zara en Corea del Sur, se puede apreciar como los productos no varían. En general, Zara cuenta con tres líneas diferentes de negocio: hombre, mujer y niños; con predominio en la línea de mujer (Shaw, 2024). En consecuencia, cada línea diferente dispone de la capacidad necesaria para hacer frente a los cambios del mercado. (WonderShare, s.f.)

Antes de analizar las estrategias relacionadas con la variable producto, que ha llevado a cabo Zara en el mercado coreano, se estudiará el análisis de marca y la calidad de producto.

En relación con la calidad, Inditex ha desarrollado un sistema de control y mejora continua en el proceso de fabricación (Inditex, 2017). De esta manera, se garantiza la calidad a lo largo de la cadena de producción. En cuanto a la imagen de marca, Zara se caracteriza por ser vanguardista, ya que siempre está a la vanguardia de las tendencias de moda; versátil, debido a su capacidad por adaptarse a diferentes estilos y gustos; accesible, gracias a su búsqueda por ofrecer productos de calidad a precios asequibles; y, por último, por ser ágil, ya que se enfoca en la producción rápida y eficiente (Ridge, 2024).

Como se ha mencionado anteriormente, los productos de Zara no cambian de un país a otro. Sin embargo, como se puede observar en la Figura 25, Zara logró adaptarse al mercado coreano con una colección que combina lo moderno con lo tradicional, para niños de 6 meses a 5 años. En esta colección remite la importancia de conocer la cultura y las costumbres locales. Dicha colección fue lanzada justo un mes antes del año Lunar Chino, y como se puede observar, tiene rasgos y diseños que recuerdan al traje tradicional coreano, el *Hanbok* (Postigo, 2024).

**Figura 25.** *Prendas de la colección de Año Lunar chino*



**Fuente:** *Postigo (2024)*

Además, Zara ha unido fuerzas dos veces con la marca coreana Ader Error, para lanzar colecciones premium. En colaboración, lanzaron unas series de prendas unisex, con colores predominantes como el azul oscuro (Llanos, 2021). El logo de dicha colección era el abecedario AZ, debido a los nombres de las dos marcas, A de Ader y Z de Zara (Llanos, 2021). Ader, en dicha colaboración, trató de definir a una nueva generación basada en la identidad y singularidad de cada individuo (Llanos, 2021). Al resaltar la importancia de la identidad personal en su trabajo, Ader no solo está ofreciendo prendas de moda, sino también promoviendo una narrativa cultural que reconoce y celebra la diversidad en la sociedad coreana. Este enfoque puede ser especialmente significativo en un contexto donde la presión social para encajar en ciertos moldes y cumplir con ciertas expectativas es fuerte (RTVE, 2023).

Además de la colección infantil para el Año Nuevo Lunar y las dos colaboraciones con marcas coreanas, Zara no ha lanzado ninguna colección dirigida específicamente a la generación que hemos estudiado, su público objetivo.

### **5.1.2. Variable precio**

A continuación, se analizarán las estrategias actuales de precios en Corea del Sur. La estrategia de precios de Zara se centra en aquellas personas que quieren adquirir prendas a precios asequibles, sin comprometer la calidad de estas (Ridge, 2024). Como ya se ha mencionado en múltiples partes del trabajo, los precios en el país asiático son caros (Gonzalez, 2015). Si se estudia la razón de los elevados precios, nos encontramos con los siguientes resultados: el impuesto de importación, la lejanía del país y el poder adquisitivo de la población local (Velayos, 2023).

En el caso de Corea del Sur, como se ha mencionado previamente, el sector cuenta con un arancel del 0% (ICEX, 2023).

Dada la distancia considerable entre ambos países, es plausible que los costos de transporte influyan en el precio final. La distancia entre España y Corea del Sur es de 10.179 km, lo que implica que los métodos de transporte predominantes serán el marítimo y el aéreo, siendo este último más costoso, pero también más rápido (Velayos, 2023).

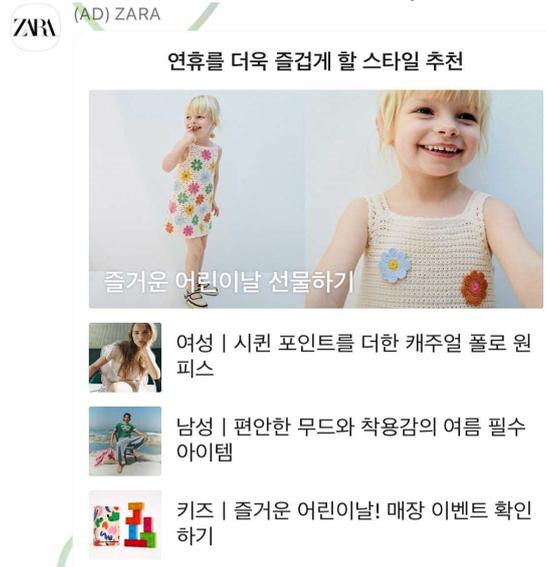
Otra razón que podría justificar los precios elevados es que Zara tiene en consideración el poder adquisitivo de la población local al fijar sus precios. Factores como el ingreso per cápita, el salario mínimo y el nivel de vida de los habitantes son determinantes. En el caso de Corea del Sur, el PIB per cápita alcanza los 30.594 €, mientras que en España es de 30.320 €, datos que muestran similitudes (Datosmacro, s.f.). Aún con estas similitudes en el PIB per cápita, el precio en Corea del Sur es significativamente más elevado que en España.

### 5.1.3. Variable comunicación

La siguiente área que se examinará es la comunicación, un aspecto al que Zara no ha dedicado muchos recursos a lo largo de su trayectoria. Mientras que la mayoría de sus competidores destinan alrededor del 4% de sus ventas a actividades de comunicación, Zara invierte apenas un 0'2% (Zahl, 2024). La marca se enfoca principalmente en la expansión de sus tiendas y en la promoción boca a boca (Zahl, 2024). En términos generales, la estrategia de comunicación de Zara se centra en la exclusividad, la diferenciación y la satisfacción del cliente (Qualitas, 2021). Mediante la disposición de sus tiendas, Zara busca proporcionar una experiencia de compra impecable.

En el mercado de Corea del Sur, Zara ha implementado el uso de tiendas *pop-up*, que son tiendas que durante un tiempo determinado se sitúan en un lugar estratégico, ya sea en el centro de las ciudades, en calles transitadas, en centros comerciales con mucha afluencia o incluso en festivales de música (Tejedo, 2019). Una de estas tiendas temporales se estableció en Seoungsu, uno de los barrios más reconocidos de Seúl. Esta iniciativa se llevó a cabo para conmemorar la segunda colaboración entre Zara y Studio Nicholson, una firma con sede en Londres (Postigo, 2024). Para promover este evento, se extendió invitación a 200 *influencers*, ampliando así la red de contactos que recibirían noticias sobre la celebración (Postigo, 2024). Asimismo, la marca se sirve de un canal de difusión en la popular aplicación de mensajería del país, KakaoTalk.

**Figura 26.** Anuncio de Zara en KakaoTalk por canal de difusión



**Fuente:** *KakaoTalk (2024)*

Como se evidencia en la Figura 26, a través de KakaoTalk Zara envía varias promociones y recomendaciones de nuevos productos y colecciones a lo largo del mes, incluyendo enlaces directos a su sitio web. Este canal de venta es altamente ingenioso, ya que no requiere grandes inversiones financieras y, al mismo tiempo, alcanza a una amplia audiencia (Eolo Comunicación, 2024)<sup>4</sup>. La suscripción a este canal de difusión está abierta para cualquier interesado a través de un enlace disponible en la página web de la marca.

#### **5.1.4. Variable distribución**

Finalmente, se detallarán los canales utilizados por Zara para la venta y distribución de sus prendas en Corea del Sur, es decir, su presencia local. La primera y más destacada son las tiendas físicas que la marca posee en el país. En 2014, seis años después de ingresar al mercado coreano, Zara ya había establecido 39 tiendas en todo el territorio, algunas de ellas ubicadas en destacados centros comerciales como el COEX Mall en Gangnam (CapitalMadrid, 2014).

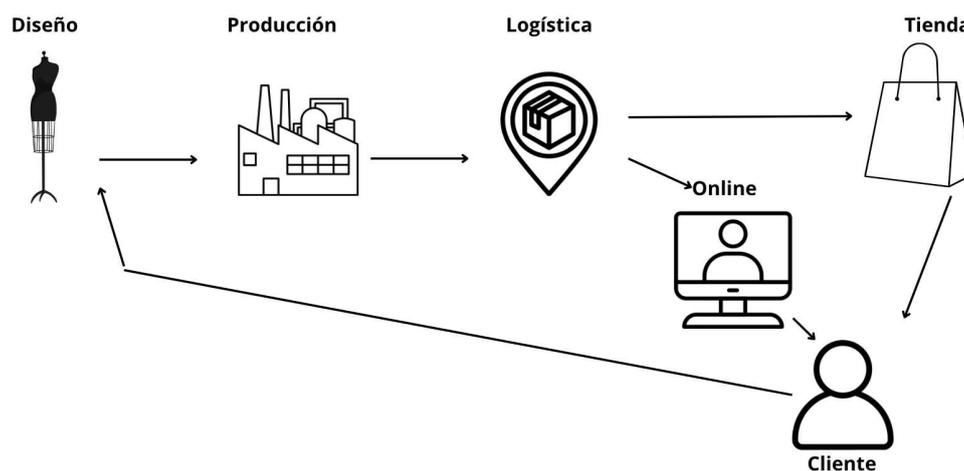
Además de sus establecimientos físicos, Zara cuenta con una presencia significativa en el mercado en línea a través de su sitio web, un canal vital en Corea del Sur debido a la alta

<sup>4</sup> Referido a WhatsApp, no KakaoTalk. Se ha usado la información debido a la similitud entre las aplicaciones

propensión de los consumidores a realizar compras por internet. Como ya se ha mencionado en el análisis de la Gen Z, esta suele comprar por internet, ya sea por conveniencia o rapidez (Boyle, 2024).

Para el entendimiento de la variable distribución, en la Figura 27 se representa la cadena de valor de Zara. Una de las razones del éxito de Zara es la gestión de su cadena de suministro (Shaw, 2024).

**Figura 27.** Cadena de valor de Zara



**Fuente:** elaboración propia a través de datos de Shaw (2024)

En cuanto a las actividades primarias, relacionadas con la logística *inbound*, Zara sigue una estrategia de integración vertical, lo que ha contribuido al crecimiento de la marca (Shaw, 2024). La red de logística de Zara se estructura de manera que la mitad de la producción es producida en España (Wondershare, s.f.). La distribución principal se lleva a cabo al inicio de las diferentes temporadas (invierno, primavera, verano y otoño). Por esta razón, los *managers* de las tiendas tienen que pedir la cantidad adecuada de prendas. Para ello, intentan prevenir las demandas del cliente, a través de herramientas estadísticas (Shaw, 2024). La distribución rápida es una ventaja competitiva de Zara. La distribución comercial se caracteriza por lo siguiente: la empresa no cuenta con intermediarios, Zara envía desde el centro logístico en España los pedidos a las tiendas correspondientes, es un proceso integrado (Osorio, 2018). Por lo que, a las tiendas coreanas, los productos son enviados desde el centro logístico de España (Osorio, 2018). Dicho proceso es de 24 horas en España y 40 horas en el extranjero (Wondershare, s.f.).



## **6. PROPUESTA EVOLUTIVA DEL MIX COMERCIAL Y RECOMENDACIONES**

Tras el estudio del marketing mix de Zara en Corea, se puede concluir que, a pesar de haber implementado diversas estrategias para alcanzar a su público objetivo en Corea del Sur, Zara se enfrenta a desafíos significativos en su intento de penetrar satisfactoriamente en la Generación Z de este país. Para mejorar su posición en este segmento demográfico, Zara podría considerar la implementación de estrategias más específicas y enfocadas, que se alineen mejor con las preferencias y valores de la Generación Z en Corea del Sur.

Esta sección se enfocará en proponer estrategias comerciales que podrían ayudar a Zara a mejorar su posicionamiento entre la Generación Z coreana. A lo largo del estudio se ha visto que la Generación Z está caracterizada por su acceso a la tecnología, su conciencia social y su demanda de autenticidad y experiencias personalizadas, representa un mercado estratégico para Zara. A lo largo de esta sección, se explorarán diversas propuestas de mejoras comerciales, desde la innovación en productos y experiencias hasta el fortalecimiento de la presencia digital y el compromiso con la sostenibilidad, con el objetivo de impulsar la relevancia y el éxito de Zara entre la Generación Z coreana.

### **6.1. Propuesta sobre la variable producto**

La primera propuesta de mejora, centrada en el producto, sugiere colaboraciones con diseñadores coreanos, como Ceeann<sup>5</sup>, para obtener una comprensión más profunda de las preferencias del mercado local. Según lo revelado en la encuesta, adaptar el diseño de las prendas sería una estrategia efectiva para llegar a la Generación Z coreana. Al asociarse con diseñadores locales, Zara podría aprovechar su conocimiento y comprender mejor las tendencias de moda entre los consumidores de esta generación. Al igual que han realizado colaboraciones con tiendas de marca coreana, podrían seguir esta estrategia con diseñadores reconocidos entre los jóvenes, lo que proporciona una diferenciación significativa. Para la

---

<sup>5</sup> Tienda moda de diseño coreana

promoción de estas colecciones exclusivas, podrían organizar eventos exclusivos en tiendas de Seúl, con actividades interactivas y regalos para los primeros compradores.

La segunda propuesta de mejora, también relacionada con el producto, sugiere el lanzamiento de colecciones exclusivas en el país. Por ejemplo, Zara podría crear una línea de prendas en colaboración con algún artista pop coreano. En Corea, es común que los artistas se asocien con empresas para lanzar colecciones exclusivas, relacionada con la temática de un nuevo álbum o con la estética general del grupo. Como se evidencia en la Figura 28, H&M colaboró con el grupo de pop coreano Itzy para lanzar una colección exclusiva. Esta propuesta podría ir en contra de la economía de escala de Zara, sin embargo, si se tiene en cuenta las colecciones anteriores, exclusivas para el mercado coreano; podría descartarse esta opción.

Adoptar este enfoque permitiría a Zara capitalizar la popularidad de los artistas locales y crear una conexión emocional más fuerte con el público objetivo de la Generación Z en Corea del Sur.

**Figura 28.** H&M x ITZY



**Fuente:** H&M (2022)

Este tipo de campañas no sólo captará la atención de los seguidores del grupo, sino también de todos los jóvenes que se identifiquen con un estilo de moda juvenil y casual.

Otras de las colaboraciones podrían ser IVE x PUMA. Esta colaboración ofrece prendas con colores pastel y, al comprar algún producto de la colección, los clientes podrían obtener 1 *photocard* de una de sus artistas favoritas.

Por último, la última propuesta es el enfoque en ciertas colecciones cápsulas, con el objetivo de estudiar si este tipo de prendas incrementarían las ventas en la Gen Z. Estas colecciones están compuestas por menos piezas que una colección tradicional (Audaces, s.f.). La colección podría estar caracterizada por diseños simples y básicos, prendas que no pasarán de moda, específicas para el mercado coreano. Esta propuesta, está directamente relacionada con una de las sugerencias de la variable precios.

## **6.2. Propuesta sobre la variable precios**

La siguiente propuesta aborda la estrategia de precios, un factor crucial que puede estar influyendo significativamente en el posicionamiento de la marca en el país. Por ejemplo, Zara podría optar por enfocarse en ciertas colecciones cápsula, específicas para el mercado coreano, con prendas básicas, simples y con precios reducidos. Esta colección podría ser de edición limitada, lo que daría sentido de exclusividad.

Otra propuesta relacionada con la estrategia de precios es intentar conseguir una gestión más eficiente de los costos logísticos, lo que podría contribuir a la reducción de precios. Por ejemplo, Zara podría optar por abrir centros regionales de distribución en Corea del Sur, o en países cercanos, con el fin de reducir o minimizar los costes logísticos. Como se ha explicado anteriormente, Zara envía sus prendas a las tiendas directamente desde España (Osorio, 2018).

## **6.3. Propuesta sobre la variable comunicación**

La propuesta siguiente se centra en la comunicación. Aunque Zara no suele asignar muchos recursos a esta área, sería prudente aumentar su inversión en el mercado coreano. En

particular, el uso de la comunicación a través de personalidades conocidas (celebridades, Youtubers, cantantes ...) es muy efectivo en Corea del Sur (The Fashionisto, 2023).

**Figura 29.** *Jennie como la imagen de Coco Chanel*



**Fuente:** *Neo2 (2021)*

Como se puede observar en la Figura 29, estas colaboraciones son muy comunes en las marcas de lujo, donde casi todos los grupos de pop coreano son embajadores de una marca en particular, convirtiéndose en la imagen de esta. Por ejemplo, Lisa de Blackpink es la imagen de Celine, mientras que Jennie de Blackpink también, es la imagen de Chanel.

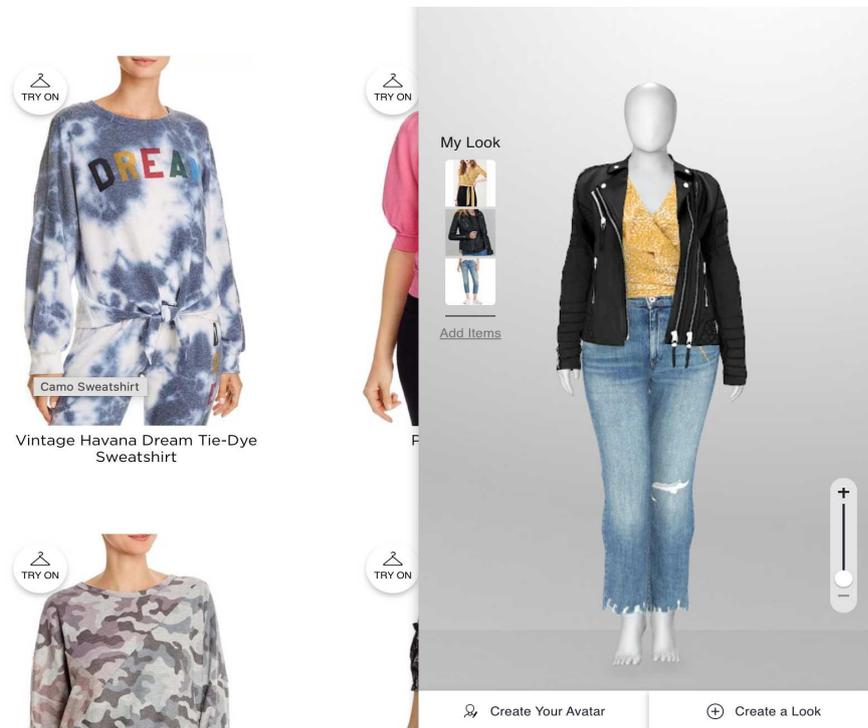
En conclusión, aunque Zara no sea percibida como una empresa de lujo, estas colaboraciones podrían generar mayores ventas y mejorar la percepción de la marca como una opción de alta calidad entre los consumidores.

#### **6.4. Propuesta sobre la variable distribución**

La siguiente propuesta de mejora está relacionada con la venta online, y consiste en una sugerencia de mejora de la página web. Sería interesante dar la opción de poner comentarios en los productos, para que los consumidores se hagan una idea sobre el producto que van a comprar. Otro aspecto interesante para cambiar en la web sería poner una opción de crear outfits. Según la encuesta analizada, los diseños de Zara son únicos y difíciles de combinar, por lo que tener la oportunidad de visualizar outfits que crean los consumidores con diferentes productos sería de gran ayuda. Zara podría firmar un acuerdo con Style.me como

*partners* para que le prestara la interfaz de su software y usarlo para incluirlo en la web de Zara. Como se puede observar en la Figura 30, esta página web permite crear diseños con diversas prendas y también posibilita la visualización del diseño creado en el cuerpo de la persona que lo crea.

**Figura 30.** Creación de outfit mediante *Style.me*



**Fuente:** *Style.me* (2024)

La última propuesta está relacionada con las tiendas físicas. La disposición de las tiendas es un factor importante que permite que los coreanos se sientan como en casa (Roby, 2024). Como se observa en la Figura 31, la disposición de dicha tienda es minimalista y no está sobrecargado. Por esta razón, se recomendaría que la disposición de las tiendas de Zara en Corea del Sur fuera similar a la de dicho local, lo que también añadiría sensación de exclusividad (Roby, 2024).

**Figura 31.** Centro comercial en Corea del Sur



**Fuente:** Green (2022)

A continuación, se muestra una tabla resumen de los problemas que se han detectado a lo largo del estudio y las propuestas recomendadas.

**Tabla 8.** Tabla resumen de propuestas

<b>Problema</b>	<b>Solución</b>
Diseños demasiado únicos para las preferencias de los consumidores coreanos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Colaborar con diseñadores coreanos y con artistas coreanos.</li> <li>2. Crear una colección cápsula, con diseños que sean simples y básicos, específicos para el mercado coreano.</li> </ol>
Precios altos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apertura de centros regionales de distribución para abaratar costes.</li> <li>2. Colección cápsula con precios reducidos.</li> </ol>
Página web	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear la opción de incluir opiniones de las prendas y fotos.</li> <li>2. Colaborar con Style.me</li> </ol>
Disposición de las tiendas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Simplificar la disposición de las tiendas.</li> </ol>
Comunicación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Colaborar con celebridades para que promocionen la marca y sus prendas.</li> </ol>

**Fuente:** Elaboración propia

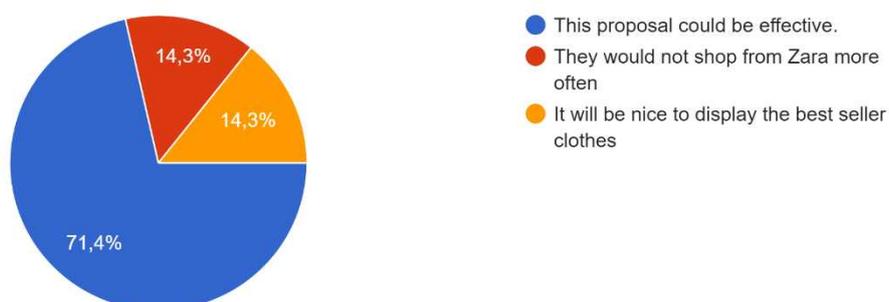
## 6.5. Evaluación de las propuestas

Con el objeto de estudiar si dichas recomendaciones fueran bien aceptadas por los consumidores coreanos, se realizará una entrevista breve a 7 coreanos, pertenecientes a la Generación Z. El propósito de la entrevista es elegir la propuesta que más se acoja a las preferencias coreanas.

Como se puede observar en el Figura 31, 5 de las 7 personas entrevistadas estarían dispuestos a comprar más de la marca si colaboraran con diseñadores coreanos. Por otro lado, 1 de las personas ha respondido que, aun así, no compraría en Zara.

Por último, una de ellas ha explicado que Zara podría mostrar en tienda aquellas prendas que son *bestseller* en el país.

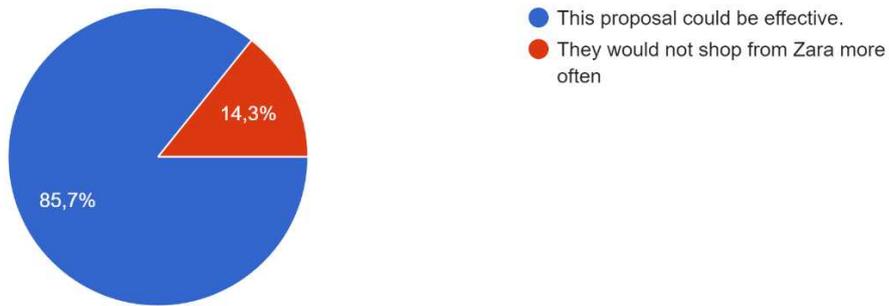
**Figura 32.** Efectividad de la propuesta de colaboración de Zara con diseñadores coreanos



**Fuente:** elaboración propia a través de los datos de la entrevista

En la Figura 33, se estudia la efectividad de la propuesta de lanzar colecciones exclusivas con artistas pop. El 85,7% de las personas han respondido que, en el caso de que Zara llevara a cabo dicha propuesta, comprarían más en la tienda.

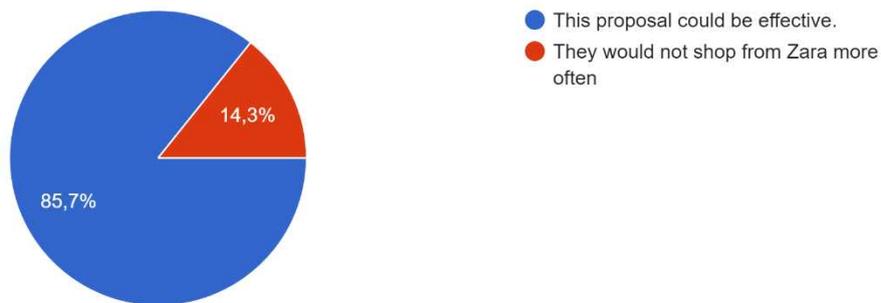
**Figura 33.** Efectividad de la propuesta de lanzar colecciones exclusivas junto a artistas pop



**Fuente:** elaboración propia a través de los datos de la entrevista

La figura 34, estudia la efectividad de hacer colecciones cápsula. Esta propuesta también sería bien recibida por los coreanos encuestados, dado que 6 de los 7 encuestados opinan que sería efectiva. Las colecciones cápsula están compuestas por prendas que no pasarán de moda, de ahí su nombre.

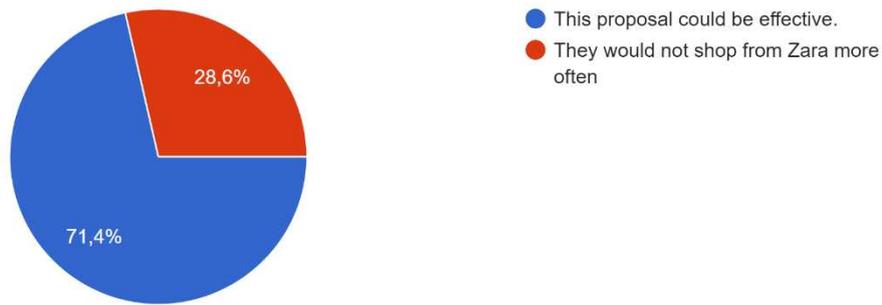
**Figura 34.** Efectividad de la propuesta de hacer colecciones cápsula



**Fuente:** elaboración propia a través de los datos de la entrevista

Como se observa en la Figura 35, esta es la propuesta menos aceptada entre los entrevistados. 2 de estos han contestado que una promoción a través de *influencers* y *celebridades* no ayudaría a que compraran más de la marca.

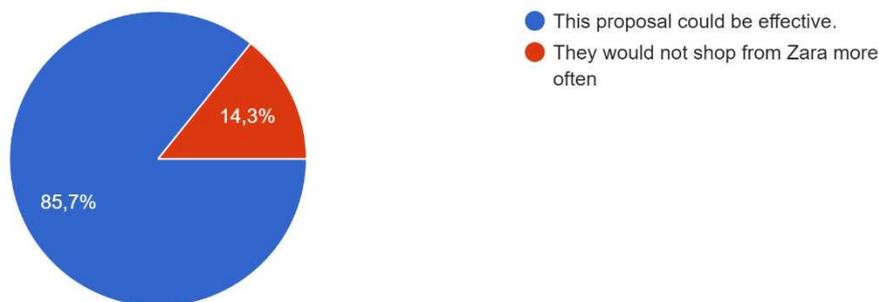
**Figura 35.** Efectividad de promover las colecciones a través de influencers y celebridades



**Fuente:** elaboración propia a través de los datos de la entrevista

Por último, la Figura 36, estudia la efectividad de la mejora de la página web. Esta propuesta también sería bien recibida por los coreanos encuestados. 6 de los 7 contestan que sí que comprarían más en Zara si la marca mejorase la página web e incluyese un apartado donde poner opiniones y puntuaciones de las prendas.

**Figura 36.** Efectividad de incluir un apartado de ratings en la página web y Style.me



**Fuente:** elaboración propia a través de los datos de la entrevista

Tras haber analizado las 5 propuestas, se considera la más adecuada la propuesta de hacer una colección cápsula. Como se ha visto a lo largo del estudio, los coreanos de la Generación Z prefieren estilos que sean casuales y simples, que sean de uso diario. Sin embargo, todas las propuestas mencionadas serían válidas.

## 7. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE MEJORA PARA EL ESTUDIO

Por último, se detallarán las propuestas de mejora del trabajo y las conclusiones. Tras analizar el mapa de posicionamiento y la información obtenida a través de la encuesta, se ha podido afirmar la hipótesis de que Zara tiene un problema de posicionamiento en la Generación Z coreana. Asimismo, se ha podido concluir lo siguiente:

- 1) Zara se enfrenta a un problema en la mente de los consumidores coreanos de la Gen Z, especialmente en la relación calidad-precio. Este problema afecta su competitividad en comparación a las otras marcas estudiadas.
- 2) La generación Z en Corea del Sur se caracteriza por tener una inclinación hacia el consumo de lujo, por ser socialmente responsables y por comprar en línea. Además, es una sociedad altamente comparativa.
- 3) En relación con el análisis del mix actual, aunque Zara ha implementado estrategias de marketing adaptativas en Corea del Sur, estas no han sido suficientemente eficaces para captar la atención de su público objetivo. Existe una desconexión entre las estrategias actuales y las expectativas de los consumidores de la Generación Z coreana.
- 4) Basado en el análisis de información obtenida, se han establecido una serie de alternativas. Estas propuestas buscan alinear mejor la percepción de Zara con las expectativas y demandas de los consumidores coreanos. Dichas alternativas incluyen ajustes en la política de precios, campañas de comunicación más enfocadas en la sociedad coreana, entre otras.
- 5) Por último, se realizó una entrevista a un grupo de 7 consumidores para evaluar las propuestas alternativas. Los resultados indican que todas estas serían bien recibidas por los entrevistados. Esto sugiere que la implementación de estas alternativas podría mejorar significativamente el posicionamiento de Zara en el mercado coreano.

Tras haberse redactado las conclusiones del trabajo, se propondrán una serie de mejoras para el estudio.

La primera propuesta de mejora está relacionada con las encuestas, y sería incrementar el tamaño de las muestras. Un incremento de las muestras proporcionaría unos resultados más representativos y reduciría el error muestral. Además, las muestras estarían más diversificadas. Como se observó en el estudio de la muestra obtenida, la mayoría de los encuestados fueron mujeres. Una mayor diversidad significaría asegurar un mayor número de respuestas de hombres. Esto permitiría captar una mayor variedad de opiniones y comportamientos de consumo.

Otra propuesta sería incluir en el análisis datos económicos y financieros de Zara en el mercado coreano. El análisis de la situación económico-financiera de la empresa ayudaría en estudiar el margen de la empresa, las ventas que tienen. Otra información crucial por determinar sería la participación de mercado, competidores directos y tendencias de crecimiento. El estudio del ICEX que se mencionó en el marco del trabajo hablaba, de manera general, del mercado textil coreano. Sería recomendable obtener un estudio del mercado de la empresa objeto de estudio en Corea del Sur.

Por otro lado, un estudio comparativo, entre las empresas locales competidoras y Zara, sería también muy favorable en la mejora del trabajo. Investigar las diferencias y las similitudes entre Zara y las marcas de moda locales preferidas por la Generación Z permitiría identificar con precisión las diferencias en estrategias de marketing, diseño de productos y el posicionamiento de marca.

Por último, con el fin de añadir profundidad al análisis y ofrecer otros puntos de perspectivas, se podría haber entrevistado a expertos en moda y mercado coreano. Estas entrevistas aportarían al trabajo información cualitativa que complementaría los datos obtenidos en la encuesta. Incluir esta propuesta no solo enriquecería el contenido, sino que también proporcionaría una base más sólida y práctica para las conclusiones y recomendaciones finales.

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asiance. (2023). *Tamaño del mercado de artículos de lujo en Corea del Sur de 2019 a 2022(en billones de won surcoreanos)*. [Gráfica]. Statista. <https://www.statista.com/statistics/1260558/south-korea-luxury-goods-market-size/> [Consulta: 4 junio de 2024]
- Audaces. (s.f.). *Entiendes qué es y cómo crear una colección cápsula*. Audaces. <https://audaces.com/es/blog/coleccion-capsula#:~:text=Una%20colecci%C3%B3n%20c%C3%A1psula%20es%20una,del%20dise%C3%B1ador%20y%20la%20marca> [Consulta: 7 junio de 2024]
- Bolinches, C. G., & Sánchez, R. (2022). *Mapa de Inditex: dónde fabrica, en qué países están sus proveedores y dónde paga más impuestos*. El Diario. [https://www.eldiario.es/economia/mapa-inditex-fabrica-paises-proveedores-paga-impuestos\\_1\\_8952229.html](https://www.eldiario.es/economia/mapa-inditex-fabrica-paises-proveedores-paga-impuestos_1_8952229.html) [Consulta: 23 febrero de 2024]
- Boyle, B. (2024). *US Gen Z shopping habits & retail trends for 2024*. GWI. <https://blog.gwi.com/trends/3-us-gen-z-retail-trends/#:~:text=You're%20probably%20wondering%2C%20where,shop%20online%20than%20in%2Dstore>. [Consulta: 27 febrero de 2024]
- Brutti, J. (2023) *¿Cómo puedes usar los mapas de posicionamiento?* ThePower. <https://thepower.education/blog/los-mapas-de-posicionamiento> [Consulta: 5 junio de 2024]
- Brutti, F. (2023). *Generación Z: Quiénes son y características que debes saber*. ThePower. <https://thepower.education/blog/generacion-z-quienes-son> [Consulta: 6 junio de 2024]
- Campaign. (2014) *Zara Korea's price and brand problem* <https://www.campaignasia.com/article/zara-koreas-price-and-brand-problem/388837> [Consulta: 12 mayo de 2024]
- CapitalMadrid. (2014). *Zara consolida su presencia en Corea del Sur con el lanzamiento de su tienda 'online'*. CapitalMadrid. <https://www.capitalmadrid.com/2014/9/25/35391/zara-consolida-su-presencia-en-corea-del-sur-con-el-lanzamiento-de-su-tienda-online.html> [Consulta: 6 junio de 2024]
- Ceeann. (2024). <https://ceeann.com/>
- Charly. (s.f.). *La historia de Amancio Ortega y su exitoso modelo de negocio*. ITRenting. <https://itrenting.com/la-historia-de-amancio-ortega/#primero-1> [Consulta: 10 febrero de 2024]
- Datosmacro. (s.f.). *Comparar economía países: Corea del Sur vs España*. Datosmacro.com. <https://datosmacro.expansion.com/paises/comparar/corea-del-sur/espana> [Consulta: 13 mayo de 2024]

- Eolo Comunicación. (2024). *Canales de WhatsApp: Una nueva forma de comunicación para empresas y marcas*. Eolo Comunicación. <https://eolocomunicacion.com/canales-de-whatsapp-una-nueva-forma-de-comunicacion-para-empresas-y-marcas/> [Consulta: 6 junio de 2024]
- Everytime. (2024). *Plataforma de la Comunidad de Universidad de Seúl*
- Fano, R. (2021). *La cantante Jennie Kim es la nueva imagen de Chanel*. NEO2. <https://www.neo2.com/jennie-chanel-k-pop-blackpink/> [Consulta: 20 mayo de 2024]
- First Insight. (s.f.). *THE STATE OF CONSUMER SPENDING: Gen Z Shoppers Demand Sustainable Retail*. First Insight. <https://www.firstinsight.com/white-papers-posts/gen-z-shoppers-demand-sustainability> [Consulta: 27 febrero de 2024]
- Franco. (s.f.). *Generación Z: Quiénes son y características que debes saber*. The power Business School. <https://www.thepowermba.com/es/blog/generacion-z-quienes-son> [Consulta: 27 febrero de 2024]
- GlobalNegotiator. (s.f.). *Joint venture*. Diccionario de comercio internacional. Retrieved abril 15, 2024, from <https://www.globalnegotiator.com/comercio-internacional/diccionario/joint-venture/> [Consulta: 13 febrero de 2024]
- Gonzalez, A. (2015). *Comprar en Zara es el doble de caro en Corea del Sur*. FashionUnited. <https://fashionunited.com.ar/noticias/empresas/comprar-en-zara-es-el-doble-de-caro-en-corea-del-sur/2015063020378> [Consulta: 23 marzo de 2024]
- Green, B. (2022). *Multi-dimensional, story-telling design for South Korea's largest, luxury department store*. Retail Focus. <https://retail-focus.co.uk/multi-dimensional-story-telling-design-for-south-koreas-largest-luxury-department-store/> [Consulta: 7 junio de 2024]
- Han, J. (2008). *Spains Zara Opens First Store in Korea*. The Korea Times. [https://www.koreatimes.co.kr/www/tech/2024/05/129\\_23340.html](https://www.koreatimes.co.kr/www/tech/2024/05/129_23340.html) [Consulta: 13 febrero de 2024]
- ICEX. (2023). *El mercado de la confección textil en Corea del Sur*. ICEX. <https://www.icex.es/es/quienes-somos/donde-estamos/red-exterior-de-comercio/KR/documentos-y-estadisticas/estudios-e-informes/visor-de-documentos.el-mercado-de-la-confecci%C3%B3n-textil-en-corea-del-sur-2023.doc109202312> [Consulta: 13 febrero de 2024]
- IESE Business School. (2015). *El secreto del éxito de Zara*. IESE Business School, University of Navarra. <https://www.iese.edu/es/insight/articulos/fast-fashion-modelo-negocio-zara/> [Consulta: 6 junio de 2024]
- IMARC Services Private Limited. (2023). *Understanding Generational Differences in Consumer Behavior*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/understanding-generational-differences-consumer-behavior/> [Consulta: 27 febrero de 2024]

- Inditex. (2022). *Cuentas anuales consolidadas*. [https://static.inditex.com/annual\\_report\\_2022/pdf/Cuentas-anuales-consolidadas-2022.pdf](https://static.inditex.com/annual_report_2022/pdf/Cuentas-anuales-consolidadas-2022.pdf)
- Inditex. (2017). *Excelencia de nuestros productos*. [https://static.inditex.com/annual\\_report\\_2017/assets/pdf/c5\\_es.pdf](https://static.inditex.com/annual_report_2017/assets/pdf/c5_es.pdf) [Consulta: 6 junio de 2024]
- Inditex. (2024). *Historia de Inditex*. <https://www.inditex.com/itxcomweb/es/grupo/historia> [Consulta: 20 de marzo de 2024]
- Inside H&M. (2022). *H&M with ITZY" available from 3/24!* [https://www2.hm.com/en\\_asia1/life/culture/inside-h-m/hm-x-itzy-campaign-ss22.html](https://www2.hm.com/en_asia1/life/culture/inside-h-m/hm-x-itzy-campaign-ss22.html) [Consulta: 20 de mayo de 2024]
- Inside Retail Asia. (2016). *First overseas flagship for 8 seconds*. Inside Retail Asia. <https://insideretail.asia/2016/09/29/first-overseas-flagship-for-8-seconds/> [Consulta: 5 junio de 2024]
- ITU. (2023). *Número de usuarios de Internet en el mundo entre 2005 hasta 2022 (en millones)* [Gráfica]. Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/541434/numero-mundial-de-usuarios-de-internet/> [Consulta: 4 junio de 2024]
- Jo, H.-R. (2021). *Two weeks into opening, the Hyundai Seoul makes a splash in sales*. The Korea Herald. <https://www.koreaherald.com/view.php?ud=20210309000844> [Consulta: 4 junio de 2024]
- Jobst, N. (2024). *Popular SPA clothing brands among Millennials and Gen Z South Korea 2019*. <https://www.statista.com/statistics/1028833/south-korea-most-popular-spa-clothing-brands-by-young-people/> [Consulta: 2 febrero 2024]
- KakaoTalk (2024). *Canal de difusión de Zara*
- Llanos, P. (2021). *Zara lanza su primera colección de moda en Metaverso con ADER ERROR*. ELLE. <https://www.elle.com/es/moda/noticias/a38435973/zara-metaverso-ropa-ader-error/> [Consulta: 18 mayo de 2024]
- Malviya, S. (2022). *Inditex Trent, that runs Zara in India expands 61% during FY22*. The Economic Times. <https://economictimes.indiatimes.com/industry/cons-products/garments-/textiles/inditex-trent-that-runs-zara-in-india-expands-61-during-fy22/articleshow/91581944.cms?from=mdr> [Consulta: 2 marzo de 2024]
- Marketplace. (2024) [https://4urspace.com/location/zara/ny/new\\_york/666\\_5th\\_avenue/10019/135](https://4urspace.com/location/zara/ny/new_york/666_5th_avenue/10019/135) [Consulta: 20 marzo de 2024]
- Moreno, R. (2024). *Posicionamiento marcas Inditex: Claves de éxito*. Rafamoreno. <https://rafamoreno.es/posicionamiento-marcas-inditex/> [Consulta: 6 junio de 2024]

Musinsa. (2024) *Reviews on Wide Denim Pants*. <https://global.musinsa.com/us/goods/3467143> [Consulta: 4 junio de 2024]

OliverWayman. (s.f.). *Lo que las empresas deben saber sobre la generación Z*. OliverWayman. <https://www.oliverwyman.es/es/nuestra-experiencia/insights/2023/jul/lo-que-las-empresas-deben-saber-sobre-la-generacion-z.html> [Fecha consulta: 7 junio de 2024]

Osorio, V.M. (2018). *Inditex afina su modelo de negocio*. Expansión. <https://www.expansion.com/empresas/distribucion/2018/03/16/5aabf87c468aeb07788b45ed.html> [Consulta: 7 junio de 2024]

Palma, D. M. (2023). *El Mandato de la Generación Z: 7 Tendencias en Redes Sociales que Debes Adoptar*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/el-mandato-de-la-generaci%C3%B3n-z-7-tendencias-en-redes-palma-miranda/?originalSubdomain=es> [Consulta: 27 febrero de 2024]

Peterson, B. (2020). *9 Affordable Korean Fashion Brands You Need to Try*. 10Magazine. <https://10mag.com/9-affordable-korean-fashion-brands-you-need-to-try/> [Consulta: 6 junio de 2024]

Postigo Pich-Aguilera, J. (2023). *Zara x Studio Nicholson Second Collaboration: Seoul's Pop-Up Store*. LinkedIn. [https://www.linkedin.com/posts/juanpablopostigopich-aguilera\\_innovation-engagement-popupstore-activity-7133736459789881344-dwCD/](https://www.linkedin.com/posts/juanpablopostigopich-aguilera_innovation-engagement-popupstore-activity-7133736459789881344-dwCD/) [Consulta: 16 mayo 2024]

Postigo Pich-Aguilera, J. (2024). *Zara's Global Branding, Local Appeal*. LinkedIn. [https://www.linkedin.com/posts/juanpablopostigopich-aguilera\\_localization-zara-cultures-activity-7152863810884669440-6MPQ?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_desktop](https://www.linkedin.com/posts/juanpablopostigopich-aguilera_localization-zara-cultures-activity-7152863810884669440-6MPQ?utm_source=share&utm_medium=member_desktop) [Consulta: 16 mayo 2024]

PowerReviews. (s.f.). *Why Apparel Companies need ratings and reviews*. PowerReviews. <https://www.powerreviews.com/why-apparel-companies-need-ratings-and-reviews/> [Consulta: 6 junio de 2024]

Qualitas, D. (2021). *Como es el marketing de Zara*. <https://masterenmarketingdigitaldq.es/como-es-el-marketing-de-zara/> [Consulta: 5 marzo de 2024]

Qualtrics. (s.f.). *Métodos y estrategias de fijación de precios*. Qualtrics. <https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/producto/fijacion-de-precios/> [Consulta: 6 junio de 2024]

Qualtrics. (s.f.). *Posicionamiento de marca: definición y estrategia*. Qualtrics. <https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/marca/posicionamiento-de-marca/> [Consulta: 5 marzo de 2024]

Ridge, Brendon V. (2024). *La Esencia de la Marca Zara: Descubriendo su Personalidad*. MediumMultimedia. <https://www.mediummultimedia.com/disenho/cual-es-la-personalidad-de-la-marca->

zara/#:~:text=Zara%20se%20caracteriza%20por%20ser,las%20%C3%BAltimas%20tendencias%20del%20mercado. [Consulta: 6 junio de 2024]

Roby, I. (2024). *Korean Minimalism Is Inspiring a New Generation of Creatives*. Clever. <https://www.architecturaldigest.com/story/korean-minimalism-is-inspiring-a-new-generation-of-creatives> [Consulta: 7 junio de 2024]

RTVE. (2023). *Corea del Sur, un país en busca de la excelencia: ¿Cómo se convive con la perfección obsesiva?* RTVE. <https://www.rtve.es/noticias/20230502/espanoles-conflictos-perfeccion-obsesiva-corea-sur/2443004.shtml> [Consulta: 6 junio de 2024]

Santos, D. (2024). *Qué es el marketing mix: elementos y ejemplos de las 4 P*. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/marketing-mix> [Consulta: 6 junio de 2024]

Seo, J.-E. (2023). *Why do Koreans love luxury brands so much?* Korea JoongAng Daily. <https://koreajoongangdaily.joins.com/2023/08/05/business/industry/Korea-luxury/20230805070023564.html> [Consulta: 4 abril de 2024]

Seoul Newspaper. (2011). *Are you happy to use luxury goods*. (Traducido con Google Translator coreano- inglés) <https://www.seoul.co.kr/news/economy/2011/07/23/20110723001009> [Consulta: 4 abril de 2024]

Sewport Support Team. (2024). *Best Top #7 Tips - How to Promote Your Clothing Brand Online*. Sewport. <https://sewport.com/how-to-promote-clothing-line> [Consulta: 27 febrero de 2024]

Shaw, A. A. (2024). *Value Chain Analysis of Zara*. SCM Insight. <https://scminsight.com/value-chain-analysis-of-zara/> [Consulta: 5 junio de 2024]

SPAO. (2024) *Best products*. [https://spao.com/product/best\\_list.html?cate\\_no=1550](https://spao.com/product/best_list.html?cate_no=1550) [Consulta: 12 mayo de 2024]

SPAO. (2024) *Customer reviews on SPAO Women Long sleeve Windbreaker SPJJE23G01 Black*. < <https://spao.my/collections/women/products/spao-women-long-sleeve-windbreaker-spjje23g01-black?variant=45167006023915>> [Consulta: 4 junio de 2024]

Statistics Korea. (2024). *Online shopping transaction value of leading product categories in South Korea in 2023 (in billion South Korean won)*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/314776/most-popular-social-commerce-product-categories-in-south-korea/> [Consulta: 7 junio de 2024]

StudySmarter. (s.f.). *Zara Franchise Model*. StudySmarter. <https://www.studysmarter.co.uk/explanations/business-studies/business-case-studies/zara-franchise-model/> [Consulta: 4 abril de 2024]

Style.me (2024). <http://Style.me>

- Tegwal, A. (2023). *Breaking Down K-Fashion: Key Trends and Influences from Korea*. Medium. [https://adititegwal.medium.com/breaking-down-k-fashion-key-trends-and-influences-from-korea-468160e210a0#:~:text=Harmonious%20Blend%20of%20Tradition%20and,%2C%20fabric%20choice%2C%20or%20accessories](https://adititegwal.medium.com/breaking-down-k-fashion-key-trends-and-influences-from-korea-468160e210a0#:~:text=Harmonious%20Blend%20of%20Tradition%20and,%2C%20fabric%20choice%2C%20or%20accessories.). [Consulta: 6 junio de 2024]
- Tejedo Flors, E. (2019). *Pop Up Store: qué es y qué beneficios tiene para los ecommerce*s. Semrush. <https://es.semrush.com/blog/pop-up-store/> [Consulta: 17 mayo de 2024]
- The Fashionisto. (2023). *K-pop Brand ambassadors influencing global trends*. <https://www.thefashionisto.com/k-pop-brand-ambassadors/> [Consulta: 4 junio de 2024]
- Velayos, D. (2023). *¿Cuánto cuesta la ropa de Zara en cada país? Diferencia de hasta 35 euros en la misma prenda*. 20Minutos. <https://www.20minutos.es/mujer/cuanto-cuesta-ropa-zara-segun-pais-diferente-5127670/> [Consulta: 27 febrero de 2024]
- Vogue. (s.f.). *Zara*. Vogue. <https://www.vogue.es/moda/modapedia/marcas/zara/265> [Consulta: 23 marzo 2024]
- Voyado. (s.f.). *How is Generation Z shopping?* Voyado. <https://voyado.com/resources/blog/generation-z-online-shopping-habits/> [Consulta: 25 febrero de 2024]
- WappingWeb. (2024). *La importancia de la experiencia de compra en el retail moderno*. WappingWeb. <https://www.wappingweb.com/importancia-experiencia-compra-retail-moderno/> [Consulta: 6 junio de 2024]
- WonderShare. (s.f.) *Zara Value Chain Analysis*. <https://www.edrawmax.com/article/zara-value-chain-analysis.html> [Consulta: 4 junio de 2024]
- Wood, S. (s.f.). *Generation Z as Consumers: Trends and Innovation*. Institute for emerging issues. <https://archive.iei.ncsu.edu/wp-content/uploads/2013/01/GenZConsumers.pdf> [Consulta: 27 febrero de 2024]
- Zahl Tantra, C. (2024). *Zara's Marketing Strategy: A Deep Dive into Fast Fashion Dominance*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/zaras-marketing-strategy-deep-dive-fast-fashion-col-zahl-tantra--qrljc/> [Consulta: 3 marzo de 2024]
- Zara. (2024) *Best Sellers products*. <https://www.zara.com/kr/en/woman-must-have-l4108.html?v1=2352612> [Consulta: 12 mayo de 2024]
- Zara. (2024) *Contrast jumpsuit with belt*. <https://www.zara.com/kr/en/contrast-jumpsuit-with-belt-p08372045.html?v1=332212611&v2=2352823> [Consulta: 4 junio de 2024]
- Zara. (2024) *Mono combinado con cinturón*. <https://www.zara.com/es/es/mono-combinado-cinturon-p08372045.html> [Consulta: 4 junio de 2024]



**ANEXO I. RELACIÓN DEL TRABAJO CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030**

**Anexo al Trabajo de Fin de Grado y Trabajo de Fin de Máster: Relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la agenda 2030.**

Grado de relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Objetivos de Desarrollo Sostenibles	Alto	Medio	Bajo	Procede
ODS 1. <b>Fin de la pobreza.</b>				X
ODS 2. <b>Hambre cero.</b>				X
ODS 3. <b>Salud y bienestar.</b>				X
ODS 4. <b>Educación de calidad.</b>				X
ODS 5. <b>Igualdad de género.</b>				X
ODS 6. <b>Agua limpia y saneamiento.</b>				X
ODS 7. <b>Energía asequible y no contaminante.</b>				X
ODS 8. <b>Trabajo decente y crecimiento económico.</b>				X
ODS 9. <b>Industria, innovación e infraestructuras.</b>			X	
ODS 10. <b>Reducción de las desigualdades.</b>				X
ODS 11. <b>Ciudades y comunidades sostenibles.</b>				X
ODS 12. <b>Producción y consumo responsables.</b>	X			
ODS 13. <b>Acción por el clima.</b>			X	
ODS 14. <b>Vida submarina.</b>				X
ODS 15. <b>Vida de ecosistemas terrestres.</b>				X
ODS 16. <b>Paz, justicia e instituciones sólidas.</b>				X
ODS 17. <b>Alianzas para lograr objetivos.</b>				X

**Descripción de la alineación del TFG con los ODS con un grado de relación más alto.**

A continuación, se explicará la relación del trabajo con respecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El *ODS 12: Producción y consumo responsables* busca garantizar modalidades de

producción y consumo responsables. Este trabajo, centrado en el análisis del mercado textil el Corea del Sur y la relación de Zara con la Generación Z coreana, puede contribuir significativamente a dicho objetivo.

Como se ha estudiado a lo largo del trabajo, la Generación Z es conocida por su creciente consciencia y demanda de productos sostenibles. Comprender estas preferencias puede incentivar a Zara y otras marcas a aumentar su oferta de productos sostenibles, alineándose con el consumo responsable promovido en el ODS 12. Además, Zara ha promovido en algunos países, la economía circular. Este enfoque minimiza el desperdicio y maximiza el uso de los recursos.

Por otro lado, el análisis de las estrategias de marketing y posicionamiento de Zara puede incluir recomendaciones para mejorar la transparencia en la cadena de suministro y la responsabilidad social corporativa. Esto haría de Zara una empresa más responsable y transparente.

En relación con el *ODS 9: Industria, Innovación e Infraestructura*; el trabajo incentiva a Zara a adaptar estrategias y productos para alinearse con las preferencias de la Generación Z coreana, fomentando la innovación en diseño y materiales. Además, las propuestas para mejorar la eficiencia logística de Zara pueden contribuir al desarrollo de infraestructuras más eficientes y sostenibles.

Por último, en cuanto a la relación del trabajo con el *ODS 13: Acción por el clima*, las propuestas de mejora en la logística y producción de Zara pueden contribuir a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, apoyando la lucha contra el cambio climático. Por otro lado, al destacar lo importante que es la sostenibilidad para la Generación Z coreana, el estudio fomenta una mayor consciencia y acción climática tanto en empresas como en consumidores.

**ANEXO II. ENCUESTA ENVIADA PARA ESTUDIAR EL POSICIONAMIENTO DE ZARA EN LA GENERACIÓN Z COREANA ( EN INGLÉS)**

*The next questionnaire is going to be about your preferences on clothes, more specifically, on SPA brands. The information obtained will be used for developing a project. It will be totally anonymous, and it will not take you more than 10 minutes. I hope your answer is sincere.*

**SECTION 1. GENERAL QUESTIONS**

1. Do you know the brand called Zara? (Yes or no)
2. Have you ever shopped in Zara? (Yes or no)
3. Whenever you think of Zara, what comes to your mind? ( Unique Style, Good quality, Brand)
4. On a scale of 1-5, how much do you shop in zara? (being 1: never; 5: once a month)
5. Do you think Zara's website is efficient and easy to use? (Yes or no)

**SECTION 2. GENERAL**

6. When you are searching for clothes, what factor is the most important to you? (choose at least 2)
  - a. Style
  - b. Quality
  - c. Price
  - d. Brand image
  - e. Other:
7. In which shops do you normally shop?
  - SPAO
  - 8 seconds
  - H&M
  - TOPTEN10
  - Other:
8. Which clothing brands' style do you think fits you the most ?
  - a. SPAO
  - b. H&M
  - c. 8SECONDS

- d. ZARA
- e. TOPTEN10

### **SECTION 3. PERCEIVED QUALITY**

- 9. On a scale of 1-5, what's the perceived quality of SPAO clothes to you?
- 10. On a scale of 1-5, what's the perceived quality of 8 seconds clothes to you?
- 11. On a scale of 1-5, what's the perceived quality of H&M clothes to you?
- 12. On a scale of 1-5 what's the perceived quality of TOPTEN10 clothes to you?
- 13. In a scale of 1-5, what's the perceived quality of ZARA clothes to you?

### **SECTION 4. PRICE- QUALITY RELATIONSHIP STUDY**

- 14. On a scale of 1-5, what's the price-quality relationship of SPAO clothes to you?
- 15. On a scale of 1-5, what's the price-quality relationship of 8 seconds clothes to you?
- 16. On a scale of 1-5, what's the price-quality relationship of Zara clothes to you?
- 17. On a scale of 1-5, what's the price-quality relationship of H&M clothes to you?
- 18. On a scale of 1-5, what's the price-quality relationship of TOPTEN10 clothes to you?

### **SECTION 5. DESIGN STUDY**

- 19. On a scale of 1-5, what's the design of SPAO clothes to you?
- 20. On a scale of 1-5, what's the design of 8 seconds clothes for you?
- 21. On a scale of 1-5, what's the design of Zara clothes to you?
- 22. On a scale of 1-5, what's the design of H&M clothes to you?
- 23. On a scale of 1-5, what's the design of TOPTEN10 clothes for you?

### **SECTION 6**

- 24. How do you think Zara would fit your style better?
  - a. Reduction in prices
  - b. Change in the design
  - c. Increase in the store number
  - d. Other:

## SECTION 7. SOCIODEMOGRAPHICAL STUDY

### 25. Age

- a. Between 15-20 years old
- b. Between 21- 23 years old
- c. Between 24 -27 years old

### 26. Occupation

- a. Student
- b. Uni
- c. High school
- d. Part-time worker
- e. full-time worker
- f. other

### 27. Gender

- a. Men
- b. women
- c. other

### 28. Income

- a. Less than 1,200.000/month
- b. Between 1,201.000 won/month- 1,600.000 won/month.
- c. More than 1,601.000 won/month

### 29. Available budget for clothes

- a. Less than 100.000 won/month
- b. Between 101.000 won/month- 250.000 won/month
- c. More than 251.000 won/month.

**ANEXO III. ENCUESTA ENVIADA PARA ESTUDIAR EL POSICIONAMIENTO DE ZARA EN LA GENERACIÓN Z COREANA ( EN COREANO)**

본 설문지는 의류, 특히 SPA 브랜드에 대한 선호도를 조사하기 위해 작성되었습니다.

여기서 얻은 정보는 프로젝트 개발에 사용될 것이고, 귀하께서 응답하신 내용은 무기명으로 처리되며, 10 분 이상 걸리지 않을 것입니다.

**SECTION 1. GENERAL QUESTIONS**

1. 자라라는 브랜드를 아시나요?

- 네
- 아니오

2. 자라에서 쇼핑을 해본적이 있나요?

- 네
- 아니오

3. 자라하면 무엇이 떠오르나요?

- 좋은 품질
- 레어하고 유니크함
- 트렌디
- 기타: \_\_\_\_\_

4. 1 부터 5 까지의 척도로 볼때, 자라에서 얼마나 쇼핑합니까? (1:아예 안함; 5:월 1 회)

5. 자라의 웹사이트가 직관적이라고 생각하시나요?

- 네
- 아니오

**SECTION 2. GENERAL**

6. 옷을 구할때 가장 중요한 요소는 무엇입니까? (2 개이상 선택)

- 스타일
- 품질
- 가격
- 브랜드
- 기타:\_\_\_\_\_

7. 어떤가게에서 주로 쇼핑하시나요?

- 스파오
- 에잇세컨즈
- H&M
- 탑텐
- 자라
- 기타:\_\_\_\_\_

8. 어떤 브랜드의 스타일이 가장 자신에게 어울리는 것 같습니까?

- 스파오
- H&M

9. Zara

10. 지역상점

11. 8seconds

12. 기타:\_\_\_\_\_

### SECTION 3. PERCEIVED QUALITY

9.1 부터 5 까지의 척도에서, 당신에게 SPAO 옷의 품질은 어느 정도입니까?

10. 1 부터 5 까지의 척도에서, 당신에게 8seconds 옷의 품질은 어느 정도입니까?

11. 1 부터 5 까지의 척도에서 당신에게 H&M 옷의 품질은 어느 정도입니까?

12. 1 부터 5 까지의 척도에서, 당신에게 TOPTEN10 옷의 품질은 어느 정도입니까?

13. 1 부터 5 까지의 척도에서, 당신에게 ZARA 옷의 품질은 어느 정도입니까?

#### **SECTION 4. PRICE- QUALITY RELATIONSHIP STUDY**

14. 1 부터 5 까지 의 척도에서, 당신에게 SPAO 옷의 가격/품질 관계는 어떻게 됩니까?

15. 1 부터 5 까지의 척도에서, 당신에게 8seconds 옷의 가격-품질 관계는 어떻게 됩니까?

16. 1 부터 5 까지의 척도에서, 당신에게 Zara 옷의 가격-품질 관계는 어떻게 됩니까?

17. 1 부터 5 까지의 척도에서, 당신에게 H&M 옷의 가격-품질 관계는 어떻게 됩니까?

18. 1 부터 5 까지의 척도에서, 당신에게 TOPTEN10 옷의 가격-품질 관계는 어떻게 됩니까?

#### **SECTION 5. DESIGN STUDY**

19. 1 부터 5 까지의 척도에서, 당신에게 SPAO 옷의 디자인은 무엇입니까?

20. 1 부터 5 까지의 척도에서, 당신에게 8seconds 옷의 디자인은 무엇입니까?

21. 1 부터 5 까지의 척도에서, 당신에게 Zara 옷의 디자인은 무엇입니까?

22. 1 부터 5 까지의 척도에서, 당신에게 H&M 옷의 디자인은 무엇입니까?

23. 1 부터 5 까지의 척도에서, 당신에게 TOPTEN10 옷의 디자인은 무엇입니까?

#### **SECTION 6**

24. 어떻게 하면 자라가 너에게 적합해질 것이라고 생각하나요?

- 디자인변경
- 가격인하
- 매장 수 증가
- 기타:\_\_\_\_\_

#### SECTION 7. SOCIODEMOGRAPHICAL STUDY

25. 나이

- 15-20 세
- 21~23 세
- 24~27 세

26. 직업

- 학생
- 대학생
- 고등학생
- 아르바이트생
- 직장인
- 프리랜서

27. 성별

- 남자
- 여자

- 기타:\_\_\_\_\_

#### 28. 수입

- 월 120 만원 미만
- 월 121 만원-160 만원
- 월 161 만원 이상

#### 29. 의류에 사용 가능한 예산

- 월 10 만원 미만
- 월 11 만원~25 만원
- 월 25 만~

#### **ANEXO IV. ENTREVISTA PARA ESTUDIAR LA EFECTIVIDAD DE LAS PROPUESTAS ( EN INGLÉS)**

*This survey aims to analyse the effectiveness of the **proposed changes for Zara's marketing mix**, in order to improve its positioning among the **Korean Generation Z**.*

*It will no take more than **5 minutes**. I would appreciate it if you could be honest with your answers, as they will help me in the realisation of my final degree thesis.*

#### **SECTION 1. Study of the effectiveness of the proposals**

If Zara implemented these proposals, would you shop more often at the brand or do you think people would shop more?

**Proposal 1.** Zara could make collaborations with Korean designers to make sure the design of their clothes is **in line** with the preferences of Korean consumers.

- This proposal could be effective.
- They would not shop from Zara more often
- Other: \_\_\_\_\_

**Proposal 2.** Zara could launch exclusive collections in South Korea. They might collaborate with a Pop Artist. ( Example: Collaboration of IVE with PUMA)

- This proposal could be effective.
- They would not shop from Zara more often
- Other: \_\_\_\_\_

**Proposal 3.** In order to lower the price without compromising the quality, Zara could make **capsule collections** ( basic and simple), specifically for the Korean market.

- This proposal could be effective.
- They would not shop from Zara more often
- Other: \_\_\_\_\_

**Proposal 4.** They could promote their collections through influencers and celebrities. ( Example: Jennie promotes Chanel)

- This proposal could be effective.
- They would not shop from Zara more often
- Other: \_\_\_\_\_

**Proposal 5.** In order to be able to visualize the outfits. Zara could put an option for comments and ratings. It could also include AI software to see how the outfits would look.

- This proposal could be effective.
- They would not shop from Zara more often
- Other: \_\_\_\_\_

## **Section 2.**

Which other proposal would you recommend?

- Answer: \_\_\_\_\_

## **Section 3. Demographical study**

Gender:

- Female
- Male

Age (international age)

- Between 15-20 years old
- Between 21-23 years old
- Between 24-27 years old