



## **FACULTAD DE COMERCIO**

### **TRABAJO FIN DE MÁSTER EN COMERCIO EXTERIOR**

**“ANÁLISIS DE SHEIN CON ÉXITO INTERNACIONAL”**

**MIN WEI**

**FACULTAD DE COMERCIO  
VALLADOLID, MARZO, 2023**





# **UNIVERSIDAD DE VALLADOLID MÁSTER EN COMERCIO EXTERIOR**

**CURSO ACADÉMICO 21/23**

## **TRABAJO FIN DE MÁSTER**

**“ANÁLISIS DE SHEIN CON ÉXITO INTERNACIONAL”**

**Trabajo presentado por: MIN WEI**

Firma:

**Tutor**

Firma:

**FACULTAD DE COMERCIO  
Valladolid, marzo, 2023**



## RESUMEN

SheIn, es una empresa de “fast fashion” en línea que ha crecido significativamente en los últimos años. Mi trabajo analiza principalmente la estrategia empresarial y el modelo de desarrollo de SheIn desde los aspectos de la historia de SheIn, el sector de la confección, la cadena de suministro, los datos y el tráfico de Internet.

El análisis de SheIn comienza con una descripción de la historia de la empresa y su relación con el desarrollo del sector de la tecnología de Internet. Se presenta un análisis del sector de la confección, que incluye cuatro categorías y el mercado de consumo del sector de la moda rápida en China. También se discute el "Triángulo Imposible" del sector de la confección.

La cadena de suministro es otro tema importante que se analiza en detalle, y se comparan dos tipos de modelos de cadena de suministro representados por Apple e Inditex, y se presenta la cadena de suministro flexible de SheIn y su estructura organizativa plana.

La gestión de datos es otro aspecto clave del análisis de SheIn, y se analiza el equipo de Plataforma Intermedia de Datos de SheIn, el Centro de Inteligencia Digital y la combinación de "big data" y cadena de suministro.

Finalmente, se discute el tráfico de Internet y cómo SheIn atrae a sus clientes a través de grupos de consumidores, diseño publicitario y distribución de fuentes de tráfico. En general, este análisis proporciona una visión detallada de cómo SheIn ha logrado su éxito en el mercado de la moda en línea y cómo ha utilizado una cadena de suministro flexible, una gestión de datos efectiva y una estrategia de tráfico de Internet bien diseñada para crecer y expandirse en todo el mundo.

## PALABRAS CLAVE

Moda rápida, Comercio electrónico, Cadena de suministro, Cadena de suministro flexible, Logística, Datos, Tráfico de Internet, Centro de Inteligencia Digital

## ABSTRACT

SheIn is an online "fast fashion" company that has grown significantly in recent years. My work primarily analyzes the business strategy and development model of SheIn from the aspects of the history of SheIn, the clothing sector, the supply chain, data, and internet traffic.

The analysis of SheIn begins with a description of the company's history and its relationship with the development of the internet technology sector. An analysis of the clothing sector is presented, which includes four categories and the consumer market of the fast fashion sector in China. The "Impossible Triangle" of the clothing sector is also discussed.

The supply chain is another important topic that is analyzed in detail, comparing two types of supply chain models represented by Apple and Inditex, and presenting the flexible supply chain of SheIn and its flat organizational structure.

Data management is another key aspect of the analysis of SheIn, and the SheIn Intermediate Data Platform team, the Digital Intelligence Center, and the combination of "big data" and the supply chain are discussed.

Finally, internet traffic is discussed and how SheIn attracts its customers through consumer groups, advertising design, and distribution of traffic sources. Overall, this analysis provides a detailed insight into how SheIn has achieved success in the online fashion market and how it has used a flexible supply chain, effective data management, and a well-designed internet traffic strategy to grow and expand globally.

## KEY WORDS

Fast fashion, E-commerce, Supply chain, Flexible supply chain, Logistics, Data, Internet traffic, Digital Intelligence Center

## **AGRADECIMIENTOS**

Durante los últimos meses he realizado mi trabajo de fin de máster sobre el Análisis de Sheln con éxito internacional, con el fin de terminar mis estudios universitarios en la Facultad de Comercio.

La elaboración de este proyecto no ha sido fácil, pues ha requerido un gran esfuerzo y dedicación. Por ello me gustaría agradecer a mi familia por el apoyo constante, a todo el personal docente implicado en el Máster de Comercio Exterior por haberme proporcionado los conocimientos suficientes para el correcto desarrollo del trabajo y, por último, mencionar a mi tutora Begoña González Acebes por la ayuda constante a lo largo de todo el curso académico.

# ÍNDICE

RESUMEN .....	5
ABSTRACT .....	6
AGRADECIMIENTOS .....	7
OBJETIVOS .....	1
<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>2</b>
1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA ELEGIDO .....	2
1.2 METODOLOGÍA .....	3
<b>2. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1 ROPA Y FILOSOFÍA DE VESTIMENTA .....	5
2.2 CONCEPTO Y SITUACIÓN DE LA MODA RÁPIDA .....	5
2.3 EL PAPEL DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN EL DESARROLLO DE LA MODA RÁPIDA .....	6
2.4 TRES ELEMENTOS CLAVE: CADENA DE SUMINISTRO, DATOS Y TRÁFICO DE INTERNET .....	7
<b>3. CASO SHEIN .....</b>	<b>10</b>
3.1 HISTORIA DE LA EMPRESA .....	10
3.1.1 <i>Etapas</i> .....	10
3.1.2 <i>La relación entre el desarrollo de SheIn y el desarrollo del sector de la tecnología de Internet ...</i>	12
3.2 ANÁLISIS DEL SECTOR DE CONFECCIÓN .....	14
3.2.1 <i>Cuatro categorías del sector de confección</i> .....	14
3.2.2 <i>El sector de moda rápida en China y sus principales mercados de consumo</i> .....	16
3.2.3 <i>El Triángulo Imposible del sector de confección</i> .....	18
3.3 CADENA DE SUMINISTRO .....	20
3.3.1 <i>Comparación de dos tipos de modelos de cadena de suministro representados por Apple y Zara (modelo SheIn)</i> .....	20
3.3.2 <i>La clave para la cadena de suministro flexible</i> .....	24
3.3.3 <i>La cadena de suministro de SheIn</i> .....	25
3.3.4 <i>Digitalización de la gestión de almacenes y logística</i> .....	32
3.4 DATOS .....	34
3.4.1 <i>El equipo de Plataforma Intermedia de Datos de SheIn</i> .....	34
3.4.2 <i>Centro de Inteligencia Digital de SheIn</i> .....	36
3.4.3 <i>Datos de SheIn Google Trends</i> .....	37
3.4.4 <i>Gestión de datos de SheIn</i> .....	38
3.4.5 <i>Combinación de “big data” y cadena de suministro</i> .....	39
3.5 TRÁFICO DE INTERNET .....	40
3.5.1 <i>Grupos de consumidores</i> .....	40
3.5.2 <i>Diseño publicitario y atraer tráfico</i> .....	45
3.5.3 <i>Centralización de atraer tráfico</i> .....	46
3.5.4 <i>Barreras de tráfico</i> .....	48
3.5.5 <i>Distribución de fuentes de tráfico de SheIn</i> .....	51
<b>4. CONCLUSIONES .....</b>	<b>54</b>
<b>5. REFERENCIAS .....</b>	<b>56</b>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Informe global digital 2022.....	7
Ilustración 2 Ventas anuales de SheIn.....	11
Ilustración 3 Cuatro categorías en el sector de confección .....	15
Ilustración 4 La escala y la tasa de crecimiento de la industria de la moda rápida de China.....	16
Ilustración 5 La escala y la tasa de crecimiento de la industria de la moda rápida del mundo .....	17
Ilustración 6 El Triángulo Imposible del sector de la confección .....	18
Ilustración 7 Proceso de cadena de suministro flexible de Zara .....	22
Ilustración 8 Desglose de ingresos de Inditex por geografía en 2020 .....	23
Ilustración 9 2011-2020 Rotación de inventario .....	27
Ilustración 10 Proceso de cadena de suministro de SheIn .....	28
Ilustración 11 Estructura organizativa de SheIn .....	29
Ilustración 12 La zona económica del delta del río Perla.....	30
Ilustración 13 Equipo de Plataforma Intermedia de Datos de SheIn.....	35
Ilustración 14 Control de los datos retroalimenta el ciclo de vida del ecosistema .....	38
Ilustración 15 Distribución de género de demografía de enero a marzo de 2023 .....	41
Ilustración 16 Distribución de edad de demografía de enero a marzo de 2023 .....	41
Ilustración 17 La proporción de ventas de SheIn a nivel mundial por región en 2020.....	42
Ilustración 18 La distribución del tráfico de SheIn por clasificación de países hasta diciembre de 2020.....	44
Ilustración 19 La distribución del tráfico de SheIn por clasificación de países de enero a marzo de 2023.....	45
Ilustración 20 Resumen de países de ranking de descargas de SheIn App el 28 de abril de 2023.....	47
Ilustración 21 Número de seguidores de SheIn en los sitios web .....	48
Ilustración 22 Tamaño de mercado de SheIn (millones) .....	49
Ilustración 23 Cuota de mercado de APP (cuota de nuevos usuarios) .....	50
Ilustración 24 Cuota de mercado de APP (porcentaje de tiempo dedicado a la aplicación).....	51
Ilustración 25 Canales de fuente de tráfico de shein.com (mundial).....	52
Ilustración 26 Palabras clave que generan la mayor cantidad de tráfico general hacia Shein.com (en PC, a nivel mundial).....	52

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Etapas del desarrollo de Internet de PC e Internet móvil .....	12
Tabla 2 Comparación de margen de beneficio y número de nuevos SKU lanzados por año .....	15
Tabla 3 Comparativa de cadenas de suministro entre Apple y Zara en 2020	21
Tabla 4 Comparativa del número y velocidad de las nuevas marcas de fast fashion en la web oficial de EE. UU. ....	26
Tabla 5 Comparación de rango de precios de ropa de mujer de moda rápida (USD) .....	26
Tabla 6 Indicadores de gestión logística de Sheln .....	33
Tabla 7 Comparación de la velocidad de prueba y lanzamiento de productos de Zara y Sheln.....	37

## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

PC.....	PERSONAL COMPUTER
SEO.....	SEARCH ENGINE OPTIMIZATION
YOY.....	YEAR ON YEAR
SKU.....	STOCK KEEPING UNIT
DAU.....	DAILY ACTIVE USER
ROI.....	RETURN ON INVESTMENT
KOL.....	KEY OPINION LEADER
KOC.....	KEY OPINION CUSTOMERS
CAGR.....	COMPOUND ANNUAL GROWTH RATE
CNY.....	CHINESE YUAN
RFID.....	RADIO FREQUENCY IDENTIFICATION
SOP.....	STANDARD OPERATING PROCEDURE
CEO.....	CHIEF EXECUTIVE OFFICER
CMO.....	CHIEF MARKETING OFFICER
CTO.....	CHIEF TECHNOLOGY OFFICER
CFO.....	CHIEF FINANCIAL OFFICER
TI.....	INFORMATION TECHNOLOGY
MES.....	MANUFACTURING EXECUTION SYSTEM
ATV.....	AVERAGE TRANSACTION VALUE

## OBJETIVOS

El objetivo principal de este Trabajo Fin de Máster es analizar el caso de éxito de SheIn, una empresa de comercio electrónico de moda rápida, para comprender su estrategia de desarrollo empresarial y cómo ha utilizado la tecnología de Internet para su expansión internacional. En este análisis, se explorará su competencia central y se buscará identificar las claves de su éxito para que otras empresas del sector puedan aprender de ella.

Es importante mencionar que el análisis se realizará desde una perspectiva objetiva, sin sesgos o prejuicios, y se buscará proporcionar una visión clara y concisa de cómo SheIn ha logrado destacar en un mercado tan competitivo como el de la moda rápida. A través del análisis de los factores que han llevado al éxito a SheIn, se buscará brindar información relevante y útil para que otras empresas puedan utilizarla en beneficio propio.

Por otro lado, me gustaría aclarar que este Trabajo Fin de Máster se centrará exclusivamente en analizar la estrategia de desarrollo empresarial de SheIn y no abordará temas relacionados con el medio ambiente o la copia a otras marcas. Si bien estos son temas importantes en la industria de la moda rápida, el objetivo de este análisis es explorar los factores que han llevado al éxito de SheIn en el mercado y proporcionar información útil a otras empresas del sector que buscan mejorar su posicionamiento. Por lo tanto, se dejarán de lado estos temas y se enfocará en la estrategia empresarial de SheIn y su uso de la tecnología de Internet para la expansión internacional.

En resumen, este Trabajo Fin de Máster busca analizar el caso de éxito de SheIn con el fin de entender cómo ha logrado destacar en la industria de la moda rápida y proporcionar información útil a otras empresas que buscan mejorar su posición en el mercado.

## 1. INTRODUCCIÓN

*"La tecnología ha transformado la forma en que hacemos negocios. El comercio electrónico ha creado un mundo sin fronteras, lo que significa que cualquier persona en cualquier parte del mundo puede ser un cliente potencial".*

*- Hillary Clinton, política estadounidense*

### 1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA ELEGIDO

La razón principal para analizar el éxito de SheIn en mi TFM fue una noticia que me llamó mucho la atención:

Del 2 al 5 de junio de 2022, SheIn hizo una campaña de marketing muy exitosa en Calle Sandoval, una de las calles más comerciales del centro de Madrid, utilizando el método "Pop-up shop", es decir abrieron una tienda física con sus productos durante solo 4 días. Los consumidores, la mayoría jóvenes, hacían filas kilométricas para hacer compras en la tienda. Me quedé impactado. Anteriormente había visto noticias de jóvenes que se quedaban despiertos toda la noche y esperaban largas filas para comprar el primer lanzamiento de nuevos productos de marcas famosas como APPLE o NIKE, no esperaba que una marca de ropa low-cost china tuviera un éxito similar.

En los últimos años, esta empresa china es muy conocida en muchos países y regiones como Europa, América, Medio Oriente, Japón, Corea del Sur, India y el Sudeste Asiático, pero casi nadie ha oído hablar de ella en China.

Hoy, bajo la tendencia general de la globalización económica, todos los países se pelean por apoderarse del gran pastel del mercado chino. Sin embargo, una empresa china ha abandonado los recursos a su alrededor para desarrollar negocios en el extranjero con toda su fuerza y ha logrado grandes logros. Suena un poco increíble.

Si el concepto de "moda rápida" de ZARA ha cambiado la comprensión tradicional de la gente sobre la ropa, entonces SheIn ha utilizado casi a la perfección la tecnología de Internet para lograr el último modelo de "moda rápida". Para los jóvenes que están interesados en las compras por Internet, buscando moda personalizada y teniendo un bajo poder adquisitivo, SheIn es su mejor opción. Para muchos jóvenes, la ropa ya no es un artículo que se debe usar durante varios años para cubrir el cuerpo y mantener el calor, sino una forma de expresar la individualidad y el pensamiento.

Creo que, si IPHONE ha cambiado la forma de vida de las personas, la aparición de SheIn ha cambiado hasta cierto punto la percepción de las personas sobre el concepto de "moda".



En primer lugar, SheIn es un muy buen caso de “Internacionalización”.

En segundo lugar, un análisis en profundidad del secreto del éxito de SheIn, puede ayudar a otras empresas a seguir sus ideas de desarrollo. Analizando correctamente sus ventajas competitivas, los mercados potenciales y cómo hacer un buen uso de las tecnologías para lograr el éxito.

Finalmente, analizar el éxito de SheIn implica mucho conocimiento adquirido por los estudiantes de comercio exterior: la comprensión de la economía mundial, la tendencia de la globalización económica, la cadena de suministro, la logística, el marketing, el protocolo, etc.

Por lo tanto, me gustaría poner en práctica el conocimiento de comercio exterior que he aprendido, y como chino, con la premisa de tener una cierta comprensión del mercado chino de productos básicos, analizar en profundidad el secreto del rápido desarrollo de SheIn.

## 1.2 METODOLOGÍA

Respecto al procedimiento metodológico utilizado para realizar este trabajo podemos destacar dos pasos fundamentales, un vaciado bibliográfico y una exposición escrita, que se describen con más detalle a continuación:

1. Vaciado bibliográfico: el cual se ha centrado básicamente en una consulta centrada en documentos que se pueden encontrar, descargar y leer de forma online. Esto se debe a la gran facilidad que tenemos en la actualidad para encontrar información a través de internet y a la dificultad de encontrar documentos sobre este tema en las bibliotecas cercanas. Se puede decir que al tratarse de un tema tan específico sobre una empresa relativamente nueva es difícil encontrar libros que traten sobre este tema.

2. Exposición escrita: Se trata de diferentes puntos divididos según las exigencias del tema para dar una exposición ordenada y clara de la información obtenida a partir de la búsqueda bibliográfica. En primer lugar, dentro del marco teórico se tratará la industria de la moda en general, haciendo énfasis en la moda rápida y el papel que ha desempeñado el comercio electrónico en su éxito. Asimismo, se destacarán tres elementos clave para este tipo de negocios: la cadena de suministros, los datos y el tráfico de internet. Posteriormente, se analizará el caso de SheIn, comenzando con una breve reseña histórica. A continuación, se llevará a cabo un estudio detallado del sector de la confección para comprender mejor el funcionamiento de las empresas dentro de este ámbito. En este



sentido, se prestará especial atención a la cadena de suministros, comparando la de SheIn con las de otras grandes marcas, para identificar similitudes y diferencias. Finalmente, se abordarán los temas de los datos y el tráfico de internet, que son aspectos fundamentales en la estrategia de internacionalización de SheIn.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 ROPA Y FILOSOFÍA DE VESTIMENTA

Los chinos tenemos un "modismo" llamado “衣食住行” (yi shi zhu xing), que se utiliza para describir las cuatro necesidades básicas de las personas. Se refiere a la ropa, la comida, la vivienda y el transporte (Baiké, 2014). Entre ellos, "la ropa" ocupa el primer lugar, enfatizando lo importante que es la ropa para todos.

Con el desarrollo de los seres humanos, el avance de la ciencia y la tecnología, y los cambios posteriores en estilo de vida, la cuestión de "vestirse" también ha cambiado.

La forma en que vamos vestidos habla de nosotros, transmite información (Pérez, 2022). El concepto de vestir de las personas ha evolucionado significativamente en las últimas décadas. Según arqueólogos y antropólogos, la ropa tiene su origen en la necesidad de proteger y cubrir el cuerpo humano de elementos de la naturaleza, como el clima frío que enfrentaron los primeros homínidos durante las eras glaciales (Tocachi, 2015). Sin embargo, en la actualidad, la ropa se ha convertido en una forma de expresión personal y de identidad, y se utiliza para comunicar una gran variedad de mensajes.

La elección de la vestimenta y los elementos que complementan la misma, implica una creación discursiva sobre el cuerpo, el género, la raza y la clase, que puede dotar de significados a la forma en que son leídos los cuerpos (Schweizer, 2021).

### 2.2 CONCEPTO Y SITUACIÓN DE LA MODA RÁPIDA

*“Fast fashion is an approach to the design, creation, and marketing of clothing that emphasizes making fashion trends quickly and cheaply available to consumers.”*

– Merriam

La “moda rápida” (en inglés, fast fashion) se refiere a la producción y comercialización de ropa de moda a precios muy bajos y con ciclos de producción muy cortos. El éxito de la moda rápida se basa en la capacidad de las empresas de producir y vender grandes cantidades de ropa de moda a precios muy bajos, siguiendo ciclos de producción muy cortos y con una alta rotación de productos.

Este término se popularizó en la década de 1990, aunque no está claro quién lo acuñó por primera vez. Algunas fuentes sugieren que el término fue utilizado por primera vez por la supermodelo y diseñadora británica Kate Moss en una entrevista con la revista Vogue en 1997, donde describió la moda como "fast, cheap and disposable" ("rápida, barata y desechable"). Otros argumentan que el término fue utilizado por primera vez por la marca de ropa estadounidense Gap en una campaña publicitaria en 1992.

El modelo de negocio de la moda rápida se basa en la producción en masa de ropa de moda a precios muy bajos, lo que permite a las empresas lanzar nuevas colecciones a un ritmo muy rápido, generalmente cada pocas semanas. Esto significa que las empresas pueden responder rápidamente a las tendencias de la moda y a los cambios en la demanda del mercado, lo que les permite ofrecer una gran variedad de productos a precios muy bajos.

A fines de la década de 1990 y la década de 2000, con la llegada de Internet, la moda de bajo costo alcanzó su punto máximo. Al copiar looks y diseños de las principales casas de moda, las marcas de moda rápida reprodujeron en masa ropa de moda de manera rápida y económica. Las compras en línea despegaron y los minoristas de moda rápida como H&M, Zara, Asos y Topshop comenzaron a posicionarse en los mejores puestos.

Desde entonces, la moda rápida se ha expandido globalmente y se ha convertido en una de las industrias más grandes y rentables del mundo.

Sin embargo, la moda rápida también ha sido objeto de críticas, ya que se ha señalado que puede tener efectos negativos en el medio ambiente y en las condiciones laborales de los trabajadores en la cadena de suministro.

### **2.3 EL PAPEL DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN EL DESARROLLO DE LA MODA RÁPIDA**

El comercio electrónico, también conocido como *e-commerce*, se refiere a la compra y venta de bienes o servicios a través de Internet. El comercio electrónico permite a los consumidores realizar transacciones comerciales en línea, lo que les brinda la oportunidad de comprar desde cualquier lugar en cualquier momento.

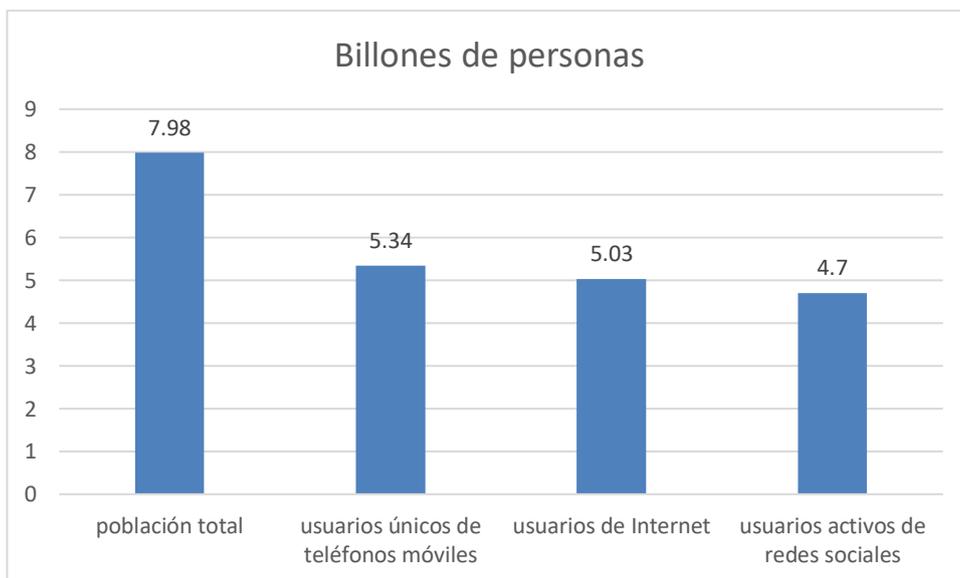
Las compras por Internet se han consolidado como un factor clave en el sector textil. La pandemia de COVID-19 ha acelerado aún más este fenómeno que ya se encontraba prácticamente establecido. De hecho, en 2020, una de cada tres personas afirmaba que realizaba compras en línea, pero en 2022, un 53% lo hace de forma recurrente, según los últimos datos publicados por la empresa Adevinta (García, 2022).

Tomamos España como ejemplo. En un estudio de 2023, Orús prevé que incremento constante del comercio electrónico de ropa y calzado en los próximos años (Orús, 2023). El estudio muestra los ingresos obtenidos por el comercio electrónico de ropa y calzado en España desde 2017 hasta 2022, así como una previsión anual hasta 2027. La venta online de calzado generó alrededor de 1.700 millones de dólares en ingresos para la industria de la moda española en 2022. A pesar de los impactos económicos de la actual

guerra ruso-ucraniana, se espera que haya un aumento constante en los próximos años, alcanzando más de 3.100 millones de dólares en 2027.

Además, el comercio electrónico también ha sido impulsado por el aumento del uso de las redes sociales y la publicidad en línea. Las empresas pueden utilizar las redes sociales para llegar a su público objetivo y dirigir el tráfico a sus sitios web de comercio electrónico. Según un informe de Hootsuite en 2022, Kemp deja claro que, durante el transcurso del año 2021, el número de usuarios de redes sociales aumentó en 227 millones, llegando a un total de 4.700 millones a principios de julio de 2022. Según las tendencias actuales, se espera que, para julio de 2023, dos tercios de la población mundial estén conectados en línea, y el número de usuarios de redes sociales equivalga al 60% de la población mundial (Kemp, 2022). Lo que representa una gran oportunidad para las empresas de llegar a su público objetivo.

Ilustración 1 Informe global digital 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Hootsuite, recuperado el 10 de abril de 2023

En resumen, el comercio electrónico es una forma de compra y venta en línea que ha experimentado un rápido crecimiento en los últimos años. Con la creciente adopción de la tecnología y el aumento del uso de dispositivos móviles, se espera que el comercio electrónico siga creciendo en el futuro.

## 2.4 TRES ELEMENTOS CLAVE: CADENA DE SUMINISTRO, DATOS Y TRÁFICO DE INTERNET

### - Cadena de suministro

La cadena de suministro (en inglés, supply chain) se refiere a la gestión y coordinación de los flujos de materiales, información y financiero entre los diferentes

actores involucrados en la producción y distribución de bienes y servicios (Chopra & Meindl, 2015).

Según esta teoría, la cadena de suministro se compone de diferentes etapas, que incluyen la adquisición de materias primas, la producción, el almacenamiento, la distribución y la entrega al cliente final. La gestión de la cadena de suministro implica la planificación y coordinación de todas estas etapas, de manera que se maximice la eficiencia, se minimice el costo y se satisfagan las necesidades del cliente.

Para lograr una gestión eficaz de la cadena de suministro, se requiere la colaboración estrecha entre los diferentes actores involucrados, incluyendo los proveedores, los fabricantes, los distribuidores, los minoristas y los clientes finales. Además, se requiere el uso de herramientas y técnicas avanzadas, como el software de gestión de la cadena de suministro, el análisis de datos y la simulación.

Esta teoría ha sido muy influyente en la gestión empresarial, ya que ha llevado a las empresas a adoptar una visión más integral de la producción y la distribución, en lugar de enfocarse solo en aspectos específicos de la cadena de suministro.

#### - Datos

El valor de los datos en el negocio es significativo, ya que permite a las empresas tomar decisiones y mejorar su eficiencia y rentabilidad. Los datos pueden ser utilizados para obtener información sobre los clientes, los procesos de la empresa y el mercado en general. Además, los datos pueden ser utilizados para optimizar las operaciones, mejorar la calidad de los productos y servicios, y detectar y prevenir fraudes.

Según un informe de IDC, se espera que el volumen de datos en todo el mundo alcance los 175 zettabits para 2025, lo que representa un aumento significativo desde los 33 zettabits en 2018. Este crecimiento del volumen de datos brinda a las empresas una oportunidad para aprovechar los datos y utilizarlos para su ventaja (Reinsel, Gantz, & Rydning, 2018).

Además, el uso de tecnologías de inteligencia artificial y análisis de datos permite a las empresas analizar grandes cantidades de datos en tiempo real y tomar decisiones más rápidas y precisas. Según un informe de McKinsey, el uso de datos y análisis puede aumentar la productividad en un 60% y reducir los costos en un 50% (McKinsey Analytics, 2018).

Con el aumento del volumen de datos y el desarrollo continuo de tecnologías de análisis de datos, se espera que el valor de los datos en el negocio siga creciendo en el futuro.



## - Tráfico de Internet

El tráfico de Internet (en inglés, Internet traffic) se refiere al volumen de datos que se transmite a través de Internet en un período de tiempo determinado. Este tráfico puede incluir datos de diferentes tipos, como correos electrónicos, páginas web, redes sociales, videos en línea, entre otros.

En relación al tráfico de datos global, Lorenzo señala que “El consumo de datos global se incrementó el 25% en 2022 respecto al año anterior debido al mayor consumo de contenidos de vídeo y la multiplicación de la conectividad de los objetos (Internet de las Cosas)” (Lorenzo, 2023). Se espera que el tráfico de Internet siga creciendo en los próximos años, impulsado por la creciente demanda de servicios de video en línea, la adopción de dispositivos móviles y la creciente digitalización de la economía.

El valor del tráfico de Internet en los negocios es significativo, ya que representa una oportunidad para llegar a una audiencia amplia y diversa en todo el mundo. A medida que más personas usan Internet para hacer compras, buscar información y conectarse con otros, las empresas pueden utilizar el tráfico de Internet para aumentar su visibilidad, generar leads y mejorar sus ventas.

El comercio electrónico está experimentando un crecimiento constante en sus cifras de ventas. De acuerdo con Statista Digital Market Outlook, en 2021 el mercado global del comercio electrónico valía más de 3,8 billones de dólares, y se espera que a finales de 2022 alcance un total de 4,2 billones de dólares en ingresos. Estas tendencias no solo se traducen en un aumento absoluto en las ventas de comercio electrónico, sino que también indican una creciente relevancia del comercio electrónico en el panorama global del comercio minorista, según el análisis estadístico actual (Lopez, 2022).

Además del comercio electrónico, el tráfico de Internet también es valioso para las empresas en términos de publicidad en línea. Las empresas pueden utilizar el tráfico de Internet para llegar a su público objetivo a través de anuncios en línea, ya sea en motores de búsqueda, redes sociales o sitios web especializados. Durante los últimos tres años el sector Retail ha incrementado notablemente su inversión en publicidad en medios digitales. A partir de 2020, la inversión en publicidad en medios digitales ha experimentado un aumento del doble en comparación con años previos (PuroMarketing, 2023).

### 3. CASO SHEIN

#### 3.1 HISTORIA DE LA EMPRESA

En relación a una definición de la empresa SheIn, se señala que “Si Zara es el rey de la industria de la confección, SheIn sería el guerrero que desafía el viejo orden” (Iclab, 2021).

SheIn es una empresa de comercio electrónico de moda que fue fundada en 2008 por Chris Xu (许仰天) en Nanjing, China. Inicialmente, la empresa vendía ropa al por mayor a minoristas. Sin embargo, en 2014, SheIn lanzó su plataforma de venta minorista en línea, lo que le permitió vender directamente a los consumidores.

En los años siguientes, SheIn experimentó un rápido crecimiento, en gran parte debido a sus precios asequibles y su modelo de moda rápida. La empresa también aprovechó las plataformas de redes sociales como Instagram para construir una base de seguidores e impulsar las ventas.

Además, amplió su oferta de productos más allá de la ropa para incluir accesorios, zapatos y productos de belleza, y en 2020, la empresa fue clasificada como la mayor minorista de moda en línea del mundo por Forbes.

A continuación, veremos las diferentes etapas que experimentó la empresa desde sus comienzos hasta ahora.

##### 3.1.1 Etapas

SheIn consiguió un crecimiento de ingresos de más del 100 % durante ocho años consecutivos (Iclab, 2021). Para ver cómo fue posible vamos a ver su desarrollo en tres etapas principales:

Primera etapa:

En sus primeros años, SheIn se enfocó en el negocio transfronterizo de vestidos de novia en línea. En 2012, la empresa decidió abandonar ese mercado y comenzó a enfocarse en el comercio internacional de ropa de mujer, adquiriendo el nombre de dominio SheInside.com. Durante esta etapa, se establecieron sitios web en España, Francia, Rusia y Alemania, y se logró obtener financiamiento por un total de 5 millones de dólares.

Segunda etapa:

En esta etapa, SheIn se enfocó en el establecimiento de la marca, la expansión financiera y el fortalecimiento de la construcción ecológica de la cadena de suministro. En 2014, cooperó con influencers en plataformas de terceros, estableció un centro de cadena de suministro, construyó un sistema de almacenamiento y lograron 10 millones de usuarios

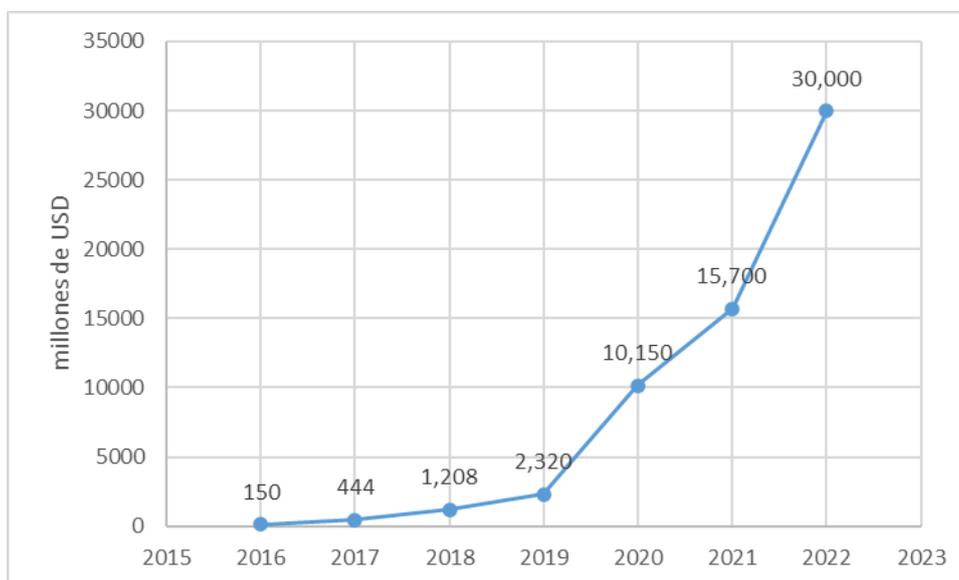
registrados. Adquirió el competidor Rowew y estableció un sitio web en Italia. En 2015, mudó el centro de la cadena de suministro de Guangzhou a Panyu, implementó el mercado en Medio Oriente y estableció sitios web en Arabia Saudita, Australia, Medio Oriente e India. Sheln también adquirió Shenzhen Kushan y MAKEMECHIC. En 2016, ingresó completamente al mercado de Medio Oriente y obtuvo un financiamiento de 300 millones de yuanes. En 2017, integraron los proveedores centrados en Panyu y el negocio cubrió 224 países y regiones. En 2018, logró un financiamiento de cientos de millones de dólares, y en 2019, los ingresos superaron los 10 billones de yuanes con un financiamiento de \$500 millones.

#### Tercera etapa:

En 2020, Sheln experimentó un avance de rendimiento significativo, con un margen operativo del 8% y un aumento del 308% en la renta YOY. Además, logró un financiamiento de cientos de millones de dólares.

En resumen, Sheln ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, expandiendo sus operaciones a nivel mundial y superando hitos importantes en su desarrollo empresarial. Con una estrategia centrada en la construcción ecológica de la cadena de suministro, la empresa ha logrado consolidarse en el mercado de la moda en línea y se espera que continúe creciendo en los próximos años.

Ilustración 2 Ventas anuales de Sheln



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Google, Deloitte, SINOLINK SECURITIES, recuperado el 10 de enero de 2023

Según el gráfico, Sheln ha experimentado un crecimiento extremadamente rápido en términos de ventas anuales. En 2016, sus ventas anuales fueron de 150 millones de

USD, pero en solo seis años, aumentaron a 30,000 millones de USD. Este es un aumento impresionante de 200 veces en solo seis años.

Se puede observar que el mayor salto en el crecimiento de ventas ocurrió en 2020, cuando las ventas anuales de Sheln aumentaron de 2,320 millones de USD en 2019 a 10,150 millones de USD. Se puede inferir que este aumento en las ventas puede deberse a la pandemia mundial y la transición de las compras en tiendas físicas a las compras en línea.

En general, estos datos sugieren que Sheln es una empresa exitosa y en constante crecimiento en el mercado de la moda en línea, y ha logrado adaptarse rápidamente a las tendencias de compra en línea y capitalizar en ellas para aumentar sus ventas y crecer como empresa.

### 3.1.2 La relación entre el desarrollo de Sheln y el desarrollo del sector de la tecnología de Internet

Como podremos comprobar en esta parte del trabajo, Sheln fue capaz de ir transformándose a la vez que lo hacía el desarrollo de Internet, adaptándose lo mejor que pudo a los nuevos tiempos.

Tabla 1 Etapas del desarrollo de Internet de PC e Internet móvil

<i>Etapas de Internet de PC (computador personal)</i>	
1994	Establecimiento de Amazon
1998	Establecimiento de Google
2002	El sistema de publicidad Adwords de Google basado en la clasificación de palabras clave
2004	Establecimiento de Facebook
<i>Evolución de la Etapa de Internet de PC a la Etapa de Internet móvil</i>	
2007	Se publicó Iphone
<i>Etapas de Internet móvil</i>	
2012	El primer anuncio news feed de Facebook
2017	Tiktok (la versión internacional de Douyin) ingresó a los mercados extranjeros

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Chris Chen, recuperado el 10 de enero de 2023

En primer lugar, durante el período de bonificación de SEO de Google (2000-2011), Chris Xu, fundador de Sheln y experto en SEO, utilizó diversas técnicas para mejorar la visibilidad de su web para poder obtener así un gran tráfico orgánico.



Aprovechando el período de bonificación de Google Adwords (2002- ), SheIn estableció su propia tienda en línea con un costo bajo en publicidad y una competencia limitada.

Con el período de bonificación de Amazon (2012- ), SheIn compitió en plataformas de terceros mientras se enfocaba en mejorar su sitio web, ya que Amazon comenzó a estandarizar y limitar la práctica de "Click Farming".

Con la llegada de La Era de Internet Móvil (2007- ) a través de la invención del iPhone y el sistema operativo Android, SheIn fue capaz de ajustar su estrategia de negocio para atender a los usuarios de terminales móviles, creando una aplicación móvil para seguir vendiendo sus productos. Una aplicación que hoy en día tiene bastante éxito.

Con una gran cantidad de usuarios activos en Facebook (2021Q2: 2.895 mil millones), SheIn utilizó el tráfico de influencers en las redes sociales para realizar colaboraciones, logrando un ROI de 1:3.

Por último, en el período de bonificación de Influencers Marketing liderado por TikTok (2017- ), SheIn colaboró con muchos KOL y KOC, permitiéndoles crear su propio contenido y transformar a los espectadores en clientes.

### 3.2 ANÁLISIS DEL SECTOR DE CONFECCIÓN

El sector de la confección es una industria importante que se dedica a la producción y venta de prendas de vestir y otros productos textiles. Según la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), la industria de la confección es una de las más grandes del mundo, con un valor de mercado estimado en 2,560 billones de dólares en 2019 (UNCTAD, 2020).

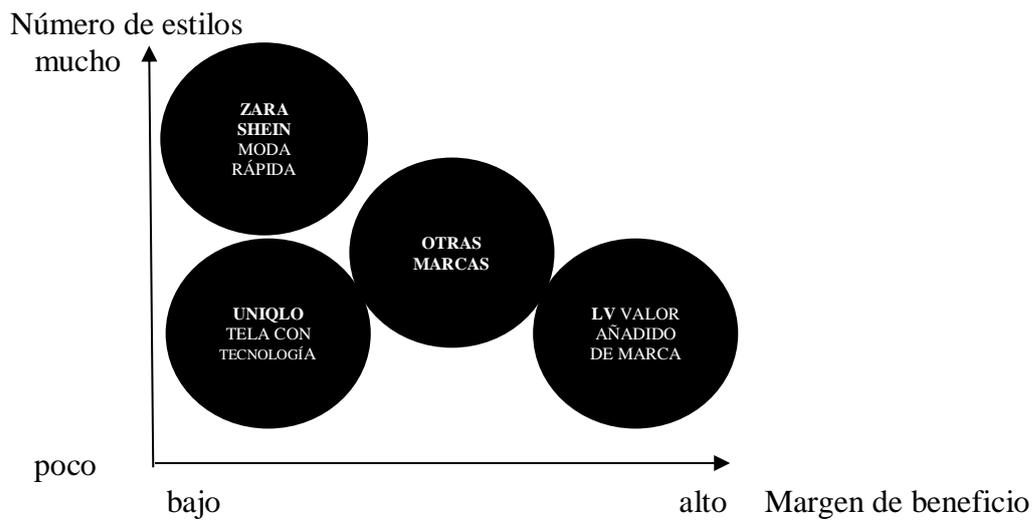
El sector de la confección se compone de diferentes subsectores, como la fabricación de ropa, calzado, textiles y accesorios. Además, el sector es muy dependiente del comercio internacional, ya que muchos países dependen de las importaciones y exportaciones de productos textiles para su economía.

#### 3.2.1 Cuatro categorías del sector de confección

La moda rápida se origina a partir de las mejoras en el consumo, lo que le otorga dos beneficios: una amplia variedad de estilos y un margen de beneficio más bajo. El sector de la confección puede ser clasificado en cuatro categorías, basándose en dos indicadores: el margen de beneficio y el número de estilos (Dafeng, 2021).

La primera categoría cuenta con una amplia variedad de estilos, un bajo margen de beneficio ( $\text{Margen de beneficio} = (\text{ventas} - \text{costo de ventas}) / \text{costo de ventas} * 100\%$ ) y su punto de venta es conocido como "moda rápida", incluyendo marcas como Zara y SheIn. La segunda categoría se caracteriza por una selección limitada de estilos, un bajo margen de beneficio y su punto de venta es conocido como "tela con tecnología", incluyendo marcas como Uniqlo. La tercera categoría ofrece una selección limitada de estilos, un alto margen de beneficio y su punto de venta se conoce como "valor agregado de marca", incluyendo marcas como LV. Por último, la cuarta categoría se caracteriza por tener un número de estilos, margen de beneficio y desarrollo promedio.

Ilustración 3 Cuatro categorías en el sector de confección



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ZTS, recuperado el 12 de enero de 2023

La "moda rápida" surgió como una respuesta a las demandas de los consumidores y se caracteriza por su capacidad de adaptación a las tendencias, su gran variedad de estilos, sus precios económicos y su velocidad en la entrega. Por otro lado, marcas como Uniqlo y LV tienen su propio enfoque de desarrollo y se centran en su competencia central, sin tener que seguir necesariamente las tendencias de moda. Uniqlo invierte en I+D y mejora la calidad de sus tejidos para destacar en el mercado, mientras que LV acumula poder en su marca de lujo.

Tabla 2 Comparación de margen de beneficio y número de nuevos SKU lanzados por año

	ZARA	SHEIN	UNIQLO	LV
Margen de beneficio	3x	2x	2x	10-20x
SKU de productos nuevos por año	75,000	260,000	1,000	5,000
	Margen de beneficio bajo, SKU alto		Margen de beneficio bajo, SKU bajo	Margen de beneficio alto, SKU bajo

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Singbada, Sohu, Louisvuitton, recuperado el 12 de enero de 2023

Louis Vuitton tiene el margen de beneficio más alto, que es 10-20 veces su costo. Por otro lado, Uniqlo lanza la menor cantidad de nuevos SKU por año, solo 1,000 en comparación con los otros competidores.

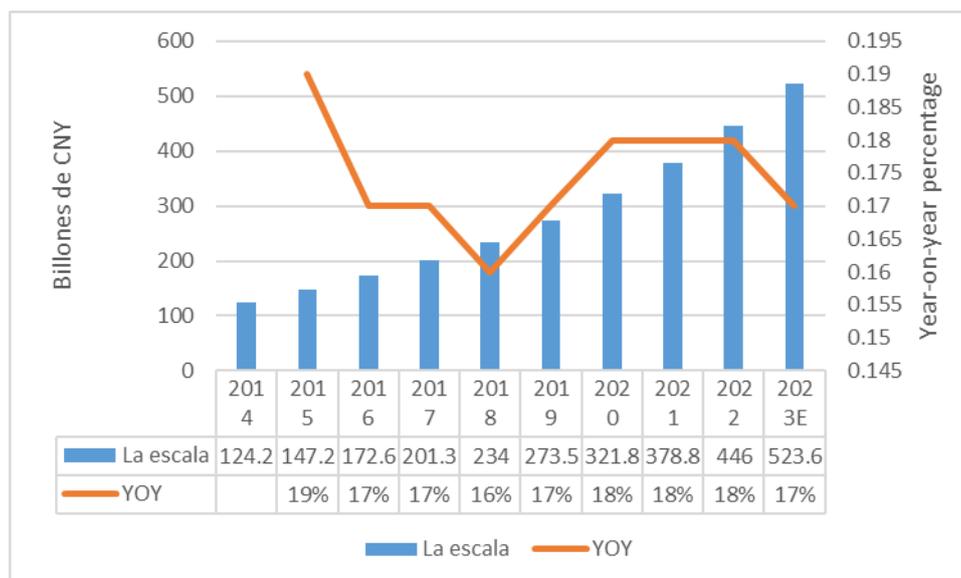
Zara tiene el segundo margen de beneficio más alto, que es tres veces su costo. Zara lanza 75,000 nuevos SKU por año, que es mucho más que Uniqlo y Louis Vuitton, pero menos que Shein. Shein tiene el mayor número de nuevos SKU lanzados por año, con 260,000, que es mucho más que cualquier otro competidor. Sin embargo, su margen de beneficio es más bajo que el de Zara.

A través de estos datos, se pueden ver las diferencias en la estrategia general, mercado objetivo y modelo de negocio de estas cuatro empresas de ropa representativas.

### 3.2.2 El sector de moda rápida en China y sus principales mercados de consumo

El sector de moda rápida de China se encuentra en un período de vigoroso desarrollo, mientras que los principales mercados de consumo aún se concentran en los países desarrollados (UE y América del Norte)

Ilustración 4 La escala y la tasa de crecimiento de la industria de la moda rápida de China



CAGR: 17.3% (Nota: el tipo de cambio se calcula con USD/CNY:6.4).

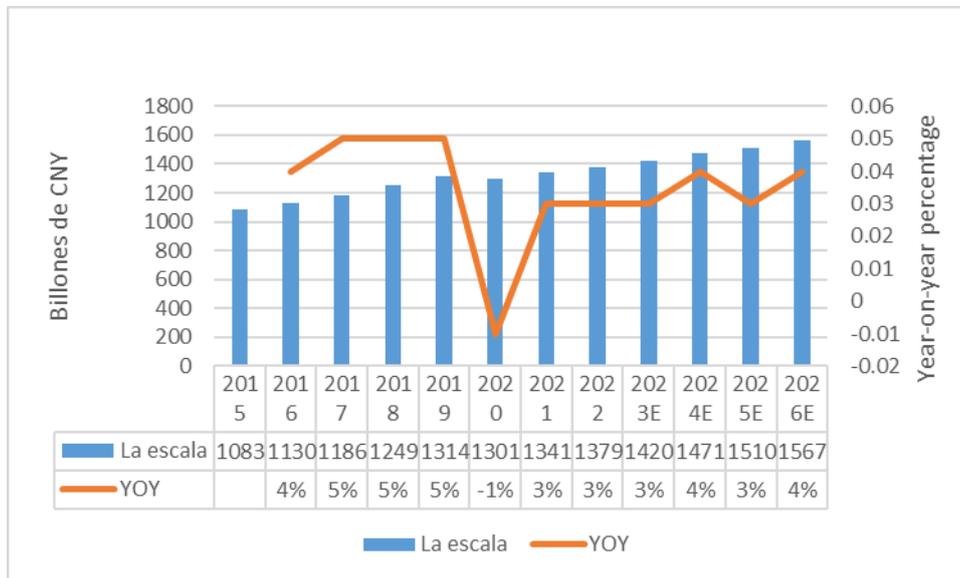
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Chinabaogao, QYResearch, ZTS, recuperado el 16 de enero de 2023

El gráfico muestra los valores de la industria de la moda rápida de China en billones de CNY para los años 2014 hasta 2023. Podemos observar que la industria ha estado experimentando un crecimiento constante desde 2014, con un aumento de aproximadamente un 19% en 2015, seguido por un aumento del 17% en los años 2016 y 2017.

Para el año 2023, se espera que la tasa de crecimiento mantenga el 17% y, que la industria alcance los 523.6 billones de CNY.

En general, estos datos sugieren que la industria de la moda rápida en China ha estado experimentando un crecimiento constante y sólido en los últimos años, con tasas de crecimiento en torno al 17-18%.

Ilustración 5 La escala y la tasa de crecimiento de la industria de la moda rápida del mundo



CAGR: 3.4% (Nota: el tipo de cambio se calcula con USD/CNY:6.4).

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Chinabaogao, QYResearch, ZTS, recuperado el 16 de enero de 2023

El gráfico muestra los valores de la industria de la moda rápida en todo el mundo en mil billones de CNY para los años 2015 hasta 2026. Podemos observar que la industria ha estado experimentando un crecimiento constante desde 2015.

En el año 2020, hubo una disminución del 1% en la industria de la moda rápida a nivel mundial, lo que puede haber sido causado por la pandemia de COVID-19 y sus efectos en la economía global. Sin embargo, en 2021, la industria de la moda rápida comenzó a recuperarse con un aumento del 3% en el valor de la industria.

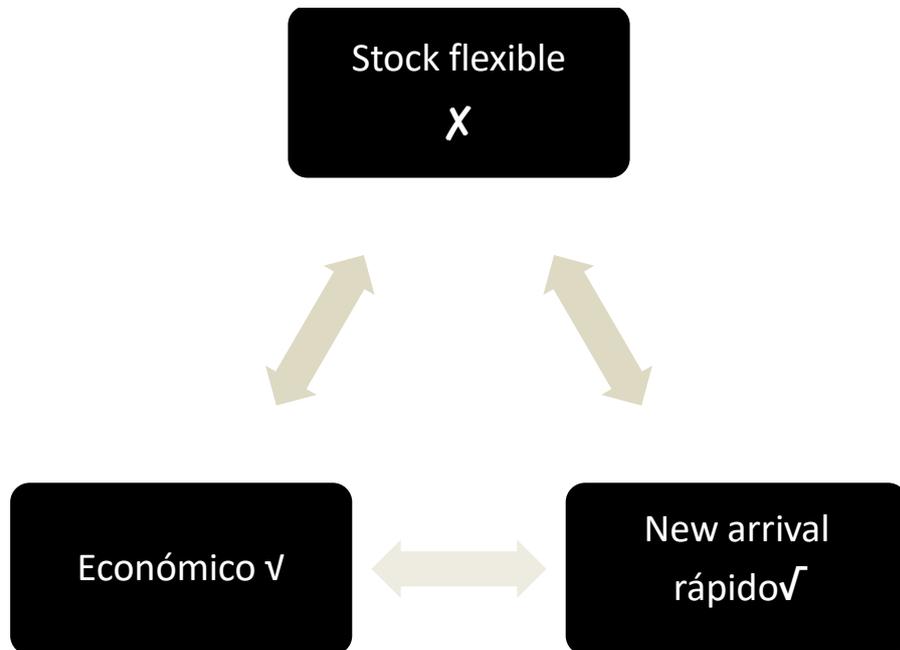
Se espera que la industria continúe creciendo en los próximos años, con aumentos del 3-4% en los años 2022 a 2026. En el año 2026, se espera que la industria alcance los 1.567 billones de CNY.

En general, estos datos sugieren que la industria de la moda rápida a nivel mundial ha estado experimentando un crecimiento constante en los últimos años, con algunas fluctuaciones debido a factores externos como la pandemia. Sin embargo, se espera que la industria continúe creciendo en los próximos años.

### 3.2.3 El Triángulo Imposible del sector de confección

El Triángulo Imposible del sector de la confección, el principal factor limitante es la rotación de inventario (inventory turnover).

Ilustración 6 El Triángulo Imposible del sector de la confección



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de XUEQIU, recuperado el 16 de enero de 2023

El Triángulo Imposible de la industria de la confección: el conflicto entre la velocidad de lanzar nuevos productos, calidad-precio y stock (Dafeng, 2021):

- Velocidad de lanzar nuevo producto extremadamente rápida (para satisfacer las necesidades de los consumidores con muchos estilos para elegir).
- Económico (para satisfacer la demanda de los consumidores de precio bajo).
- Stock flexible (la clave para la rentabilidad de empresa).

Para poder hacer un lanzamiento rápido de nuevos productos se debe hacer una gran inversión en el proceso de producción. Para ser económico (buena calidad-precio) hay que crear productos pensando en los consumidores con bajas ganancias.

En el caso de costos altos y ganancias bajas, las empresas de pueden enfrentar:

- Escasez de productos.



- Rebajar precios y tener caídas de ganancias causadas por el exceso de stock. Si las empresas quieren obtener ganancias, deben tener stock flexible para mantener un equilibrio entre la escasez de productos y la rebaja de precios.

### 3.3 CADENA DE SUMINISTRO

Sheln nombró al ejecutivo de SoftBank Group Corp. Marcelo Claure para ayudar a administrar su negocio latinoamericano, una contratación exclusiva que podría acelerar la expansión global de una de las empresas emergentes más valiosas del mundo (Zhang J. , 2023).

Las empresas con cadenas de suministro que funcionan bien, en general, tienen un alto grado de digitalización y su producción es impulsada por datos.

Estas empresas utilizan tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial, la analítica de datos y la automatización para recopilar, analizar y utilizar datos en tiempo real. De esta manera, pueden tomar decisiones más rápidas para así ajustar la producción y el inventario de manera eficiente. La digitalización también les permite una mayor visibilidad en toda la cadena de suministro, lo que les ayuda a anticipar y resolver los problemas de manera más efectiva y rápida.

#### 3.3.1 Comparación de dos tipos de modelos de cadena de suministro representados por Apple y Zara (modelo Sheln)

Hay muchos modelos de cadena de suministro diferentes, pero hay dos modelos más comunes:

- Cadena de suministro tradicional:

La cadena de suministro tradicional es un enfoque de gestión de la cadena de suministro que se caracteriza por seguir una estructura lineal y rígida en la que los productos se producen, se almacenan y luego se distribuyen a los minoristas o a los clientes finales. Este enfoque se centra en la eficiencia y la reducción de costos a través de la estandarización y la optimización de procesos (Arnold, Chapman, & Clive, 2008).

- Cadena de suministro flexible:

La cadena de suministro flexible se enfoca en la capacidad de respuesta a las demandas del mercado y a los cambios en la demanda del cliente. Se caracteriza por una planificación a corto plazo y una mayor flexibilidad en los procesos y productos. En este modelo, se eligen proveedores en función de la capacidad de respuesta, la calidad y la colaboración, y la comunicación es más frecuente y colaborativa.

Según el artículo *The Agile Supply Chain: Competing in Volatile Markets* de Martin Christopher, los mercados turbulentos y volátiles se están convirtiendo en la norma a medida que los ciclos de vida se acortan y las fuerzas competitivas y económicas globales crean incertidumbre adicional. El riesgo asociado a las "tuberías" logísticas largas y lentas

se ha vuelto insostenible, lo que obliga a las organizaciones a analizar nuevamente cómo se estructuran y administran sus cadenas de suministro. La clave para sobrevivir en estas condiciones cambiantes es a través de la "agilidad", en particular mediante la creación de cadenas de suministro receptivas (Christopher, 2000).

En general, la cadena de suministro flexible se considera más adecuada para los mercados dinámicos y cambiantes, mientras que la cadena de suministro tradicional puede ser más adecuada para mercados estables y predecibles. Sin embargo, muchas empresas utilizan una combinación de ambos modelos en función de sus necesidades y circunstancias específicas.

- Apple y Zara

Tanto Apple como Inditex (la compañía matriz de Zara) son reconocidos por tener cadenas de suministro muy efectivas. Sin embargo, sus enfoques son bastante diferentes.

Apple tiene un modelo de cadena de suministro altamente integrado y globalizado. La compañía trabaja en estrecha colaboración con sus proveedores y socios en todo el mundo, lo que le permite mantener una cadena de suministro muy eficiente y escalable. Apple también se enfoca en la fabricación de productos de alta calidad, lo que significa que tiene altos estándares para la selección de proveedores y la calidad de los materiales utilizados en sus productos.

Por otro lado, Inditex tiene una cadena de suministro muy ágil y flexible. La compañía puede diseñar, producir y entregar nuevos productos a las tiendas en solo unas pocas semanas. Inditex tiene su propia red de fábricas y talleres, lo que le permite controlar de cerca el proceso de producción y responder rápidamente a las tendencias del mercado y las necesidades de los clientes.

SheIn ha adoptado un modelo de cadena de suministro flexible similar al de Zara y lo hace más eficiente.

**Tabla 3 Comparativa de cadenas de suministro entre Apple y Zara en 2020**

	Apple	Zara
Número de proveedores globales	200	1805
Número de tiendas minoristas globales	511	6829

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de sitio web oficial de Apple y Zara, recuperado el 23 de enero de 2023

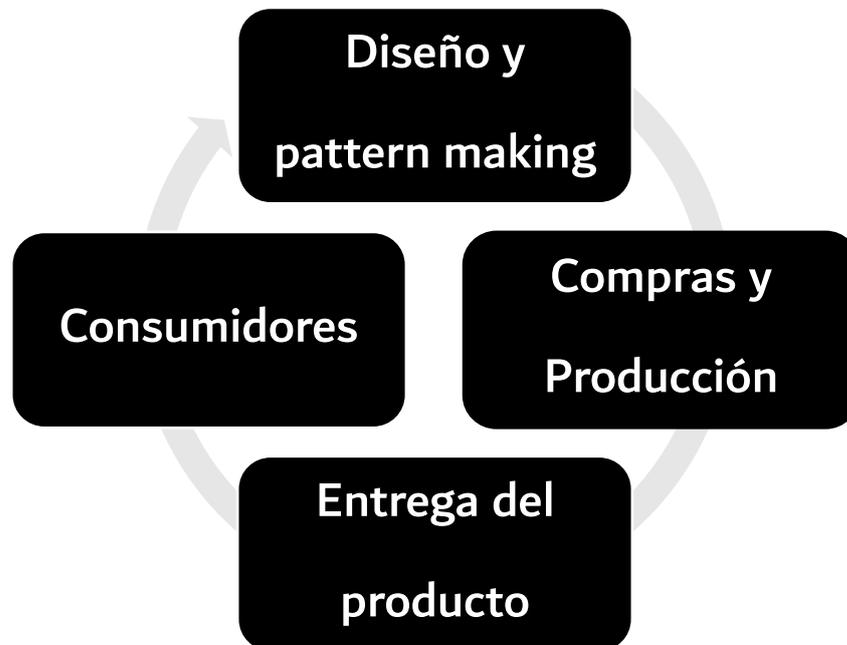
En cuanto al número de proveedores globales, se puede ver que Apple tiene un número significativamente menor de proveedores en comparación con Zara. Apple tiene

200 proveedores globales, mientras que Zara tiene 1805 proveedores globales. Esto refleja que Zara tiene una cadena de suministro más compleja y diversa en comparación con Apple.

En cuanto al número de tiendas minoristas globales, Zara también tiene una presencia minorista mucho más amplia en comparación con Apple. Zara tiene 6829 tiendas minoristas globales, mientras que Apple tiene 511 tiendas minoristas globales.

En conclusión, estos datos reflejan que las cadenas de suministro de Apple y Zara tienen diferentes enfoques y estrategias. Mientras que Apple se enfoca en trabajar con un número más limitado de proveedores globales y tiene una presencia minorista más limitada, Zara tiene una cadena de suministro más diversa y una estrategia de expansión minorista más amplia.

Ilustración 7 Proceso de cadena de suministro flexible de Zara

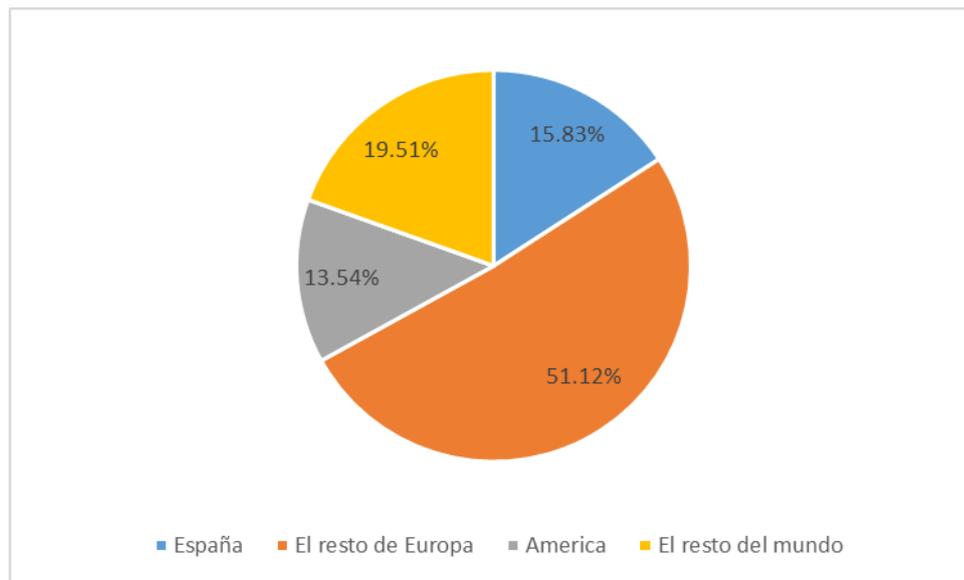


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Wind, Taweekly, recuperado el 23 de enero de 2023

El proceso de cadena de suministro flexible de Zara se enfoca en el diseño ágil y la producción rápida de productos para adaptarse a las tendencias y demandas de los consumidores. La empresa controla de cerca el proceso de producción, lo que le permite entregar productos de alta calidad a precios asequibles en tiendas de todo el mundo.

Al mismo tiempo, los datos de consumo se retroalimentan directamente al departamento de diseño, formando un círculo virtuoso.

Ilustración 8 Desglose de ingresos de Inditex por geografía en 2020



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Inditex, recuperado el 25 de enero de 2023

Basándonos en estos datos, podemos decir que la mayoría de los ingresos de Inditex en 2020 provinieron de Europa, con un 51.12% de los ingresos totales. España, el país de origen de la empresa, también representó una parte significativa de los ingresos con un 15.83%. El resto del mundo, que incluye Asia, África, Australia y Oceanía, representó el 19.51% de los ingresos de Inditex en 2020. Esta región también es importante para la empresa, ya que representa una parte importante de sus operaciones globales.

### 3.3.1.1 Logística de Sheln y Zara

Tanto Sheln como Zara son representantes del modelo de cadena de suministro flexible, pero cada una lo hace de una forma diferente. Según los sitios web oficiales de Sheln y Zara, comparan la logística de Sheln y Zara en los siguientes aspectos:

- Estrategia de abastecimiento y producción

Zara se caracteriza por su estrategia de "fast fashion", en la que diseña, produce y distribuye nuevas colecciones en un corto período de tiempo. La empresa tiene su propia fábrica y también subcontrata con otros fabricantes para asegurarse de que pueda cumplir con la demanda. En cambio, Sheln, aunque también se caracteriza por el "fast fashion" utiliza una estrategia de "dropshipping", lo que significa que la empresa no mantiene un inventario de productos, trabaja con proveedores y fabricantes de terceros que se encargan del almacenamiento y envío de los productos.

- Gestión de inventario

Zara tiene un control preciso de su inventario y ajusta la producción de acuerdo con la demanda. La empresa utiliza un sistema de gestión de inventario basado en tecnología RFID para monitorear los niveles de inventario en tiempo real. RFID o identificación por radiofrecuencia (del inglés Radio Frequency Identification) es un sistema de almacenamiento y recuperación de datos remotos que usa dispositivos denominados etiquetas, tarjetas o transpondedores RFID (Wikipedia, 2023). En cambio, SheIn no mantiene un inventario y se basa en el stock de sus proveedores y fabricantes de terceros.

- Distribución y entrega

Zara tiene una red de distribución global y utiliza un sistema de transporte multimodal para entregar sus productos a las tiendas físicas y a los clientes en línea. La empresa también ofrece opciones de entrega rápida y recogida en tienda.

SheIn tiene un proceso de entrega un poco más lento debido a la naturaleza del dropshipping. La empresa depende de sus proveedores y fabricantes de terceros para entregar los productos a los clientes.

En resumen, mientras que Zara tiene una estrategia de producción y abastecimiento interna, controla su inventario y tiene una red de distribución global. SheIn utiliza una estrategia de dropshipping, no mantiene un inventario y depende de los proveedores y fabricantes de terceros para entregar los productos. Cada empresa tiene una estrategia logística única que se adapta a sus necesidades y objetivos comerciales.

### 3.3.2 La clave para la cadena de suministro flexible

El comercio electrónico transfronterizo representado por SheIn ha integrado la capacidad de producción de la industria de la confección, ha realizado una transformación flexible y la cadena de suministro flexible ha madurado gradualmente. La clave es Transformación Digital + Gestión de Proveedores (Dafeng, 2021).

- Transformación Digital

La transformación digital de SheIn se refiere a la integración de tecnologías digitales en sus procesos de suministro, desde la planificación hasta la entrega del producto final al cliente. SheIn utiliza un modelo de negocio de dropshipping, lo que significa que la empresa no mantiene un inventario de productos. En su lugar, trabaja con proveedores y fabricantes de terceros que se encargan del almacenamiento y envío de los productos.

Para garantizar una cadena de suministro eficiente y sin problemas, SheIn ha implementado varias tecnologías digitales, incluyendo inteligencia artificial, aprendizaje automático, análisis de datos y sistemas de automatización. Estas tecnologías permiten a

Sheln tomar decisiones más precisas en tiempo real y optimizar los procesos de producción, almacenamiento y envío.

Por ejemplo, Sheln utiliza la inteligencia artificial para predecir la demanda futura de productos, lo que le permite ajustar sus estrategias de producción y planificación de inventario en consecuencia. Además, la empresa utiliza sistemas de automatización para realizar tareas repetitivas y rutinarias, lo que aumenta la eficiencia y reduce el riesgo de errores humanos.

#### - Gestión de Proveedores

Sheln tiene un equipo dedicado a la gestión de proveedores que se encarga de evaluar a los proveedores y asegurarse de que cumplan con los requisitos de la empresa. Además, realiza visitas periódicas a sus proveedores para asegurarse de que sigan cumpliendo con los estándares de calidad y ética.

La empresa también ha implementado un sistema de evaluación de proveedores basado en el rendimiento, lo que significa que los proveedores son evaluados según su capacidad para cumplir con los plazos de entrega, la calidad del producto y otros factores relevantes. Esto ayuda a Sheln a mantener una relación sólida y beneficiosa con sus proveedores y garantiza que la empresa reciba los productos de alta calidad que necesita para satisfacer las necesidades de sus clientes.

Los proveedores de Sheln se concentran en la región del delta del río Pearl. El grupo del sector de confección en el delta del río Pearl es el centro de la fabricación del sector de confección de China.

De acuerdo con el Plan de acción de la provincia de Guangdong para el cultivo de agrupaciones de la industria textil y de la confección (2019-2025), para 2025, la provincia de Guangdong se esforzará por alcanzar un valor de producción de 800 mil millones de yuanes (108 mil millones de euros) en la industria de fabricación de textiles y prendas de vestir (GDIIGD, 2020).

### **3.3.3 La cadena de suministro de Sheln**

Según los sitios web oficiales y Bloomberg de las marcas de moda rápida en los Estados Unidos, los nuevos productos presentados de Sheln son mucho más rápidos que otras marcas.

Sheln adopta un nuevo modelo diario, con un promedio de 4 a 50.000 artículos nuevos por semana, mucho más rápido que Zara, que tiene un ciclo más corto.

**Tabla 4 Comparativa del número y velocidad de las nuevas marcas de fast fashion en la web oficial de EE. UU.**

Ciclo de presentar nuevos productos	Marca	Número total de productos nuevos por ciclo
Cada día	SheIn	49196 por semana
Cada día	Zaful	431 por semana
trimestre	H&M	1687 por trimestre
Dos veces a la semana	Zara	12000 por año

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de los sitios web oficiales en EE.UU., recuperado el 1 de febrero de 2023

La relación calidad-precio de SheIn es superior a la de otras marcas de moda rápida.

**Tabla 5 Comparación de rango de precios de ropa de mujer de moda rápida (USD)**

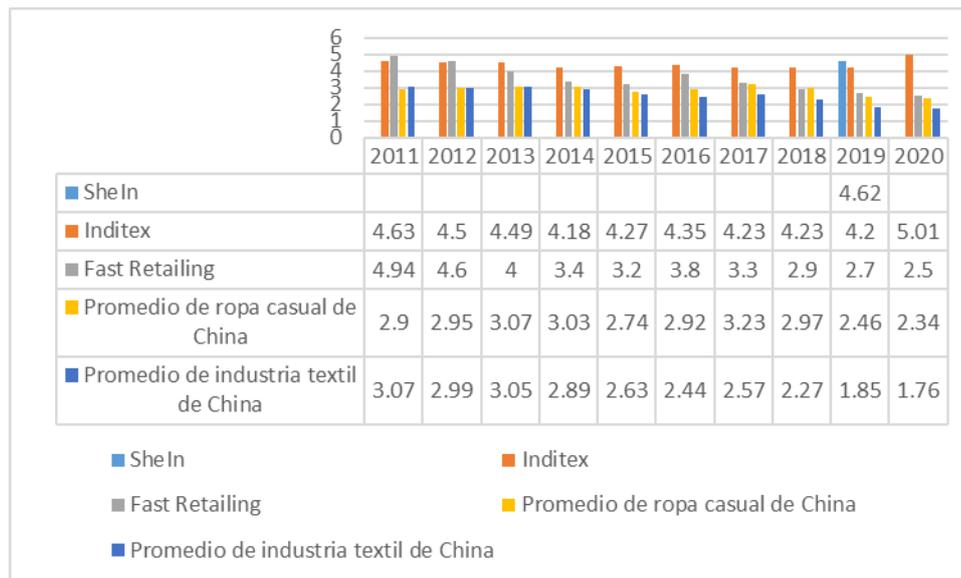
Categoría	SheIn	Zaful	H&M	Zara
Precios	1~169	1~82	3.99~199	9.9~410
Precios de los más vendidos	5~25	5~20	9.99~50	35.9~400

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de los sitios web oficiales en EE.UU., recuperado el 1 de febrero de 2023

Los precios de los productos SheIn son más baratos que los de otras marcas en el sector de la moda rápida. Además, los productos más vendidos de SheIn (5~25 USD) también son más baratos que los de Zara (35.9~400 USD) y H&M (9.99~50 USD).

En 2019, la tasa de rotación de inventario de SheIn, que es rápida y rentable, llegó a 4,62 veces, superando a Inditex (la empresa matriz de Zara) y Fast Retailing (la empresa matriz de Uniqlo) con altas tasas de rotación superando el nivel de inventario de la industria de ropa casual de China.

Ilustración 9 2011-2020 Rotación de inventario



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de los sitios web oficiales en EE.UU., recuperado el 2 de febrero de 2023

La rotación de inventario es una medida de cuántas veces una empresa puede vender y reponer su inventario en un período determinado. Una rotación de inventario más alta generalmente indica que una empresa es más eficiente en la gestión de su inventario y tiene una demanda más fuerte de sus productos.

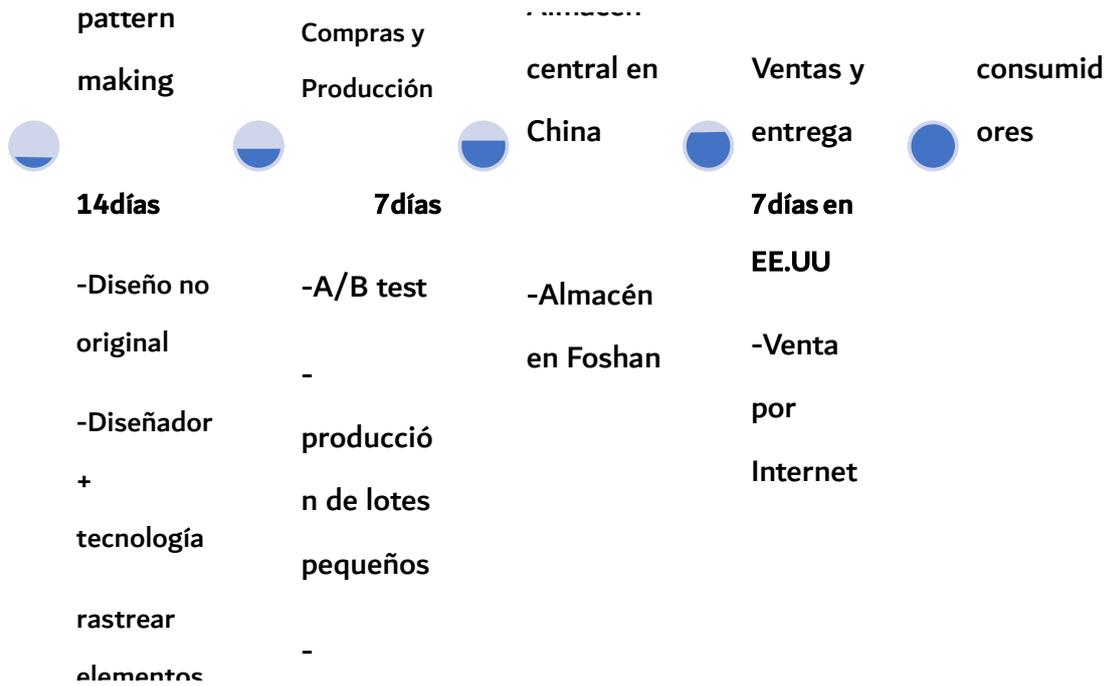
Debido a que solo se encontraron los datos de la rotación de inventario de SheIn en 2019, se realiza el análisis basándose únicamente en estos datos. Observando los datos, se puede ver que la rotación de inventario de SheIn fue de 4.62 en 2019, lo que sugiere que la empresa es eficiente en la gestión de su inventario y tiene una fuerte demanda de sus productos.

La rotación de inventario de Inditex se mantuvo relativamente estable de 2011 a 2019, pero en general mostró una ligera tendencia a la baja. Sin embargo, en 2020, su rotación de inventario aumentó significativamente a 5.01, lo que indica que la empresa pudo vender y reponer su inventario a una velocidad aún mayor que en años anteriores.

Los promedios de la ropa casual de China y de la industria textil de China también muestran una disminución en la rotación de inventario a lo largo del tiempo. Esto puede ser indicativo de un mercado saturado o una menor demanda de productos de moda en general en China.

El ciclo de proceso de la cadena de suministro de SheIn es de unos 21 días. SheIn solo necesita 14 días para el diseño del producto, la creación de patrones, y solo 7 días para la producción y distribución a los consumidores.

Ilustración 10 Proceso de cadena de suministro de Sheln



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Kuajingyan, recuperado el 5 de febrero de 2023

La logística es un elemento fundamental en la cadena de suministro, ya que asegura que los productos y servicios lleguen a los clientes de manera efectiva y eficiente.

Con el fin de garantizar que los productos se puedan entregar a los consumidores a la velocidad más rápida, Sheln refuerza su capacidad logística tras un acuerdo con la aerolínea China Southern Airlines. En 2022 Sheln firmó un acuerdo con China Southern Airlines Logistics (Csal) para duplicar su capacidad logística tanto a escala nacional como internacional. Ambas empresas han calificado el pacto como una “estrategia de valor a largo plazo” (Modaes, 2022).

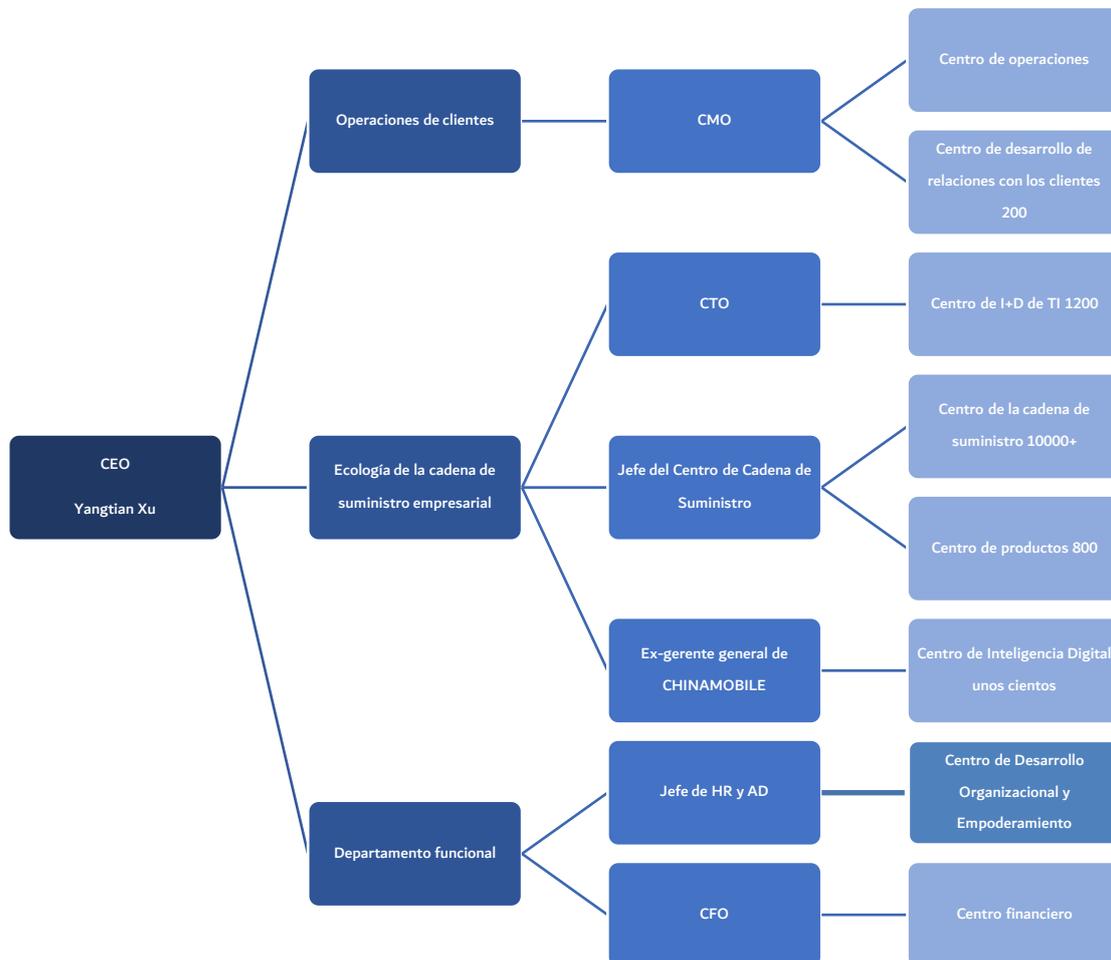
### 3.3.3.1 La estructura organizativa plana de Sheln

La estructura organizativa de Sheln es plana y su ecosistema, que cuenta con una cadena de suministro sólida y un equipo de atención al cliente eficiente, garantiza la efectividad y el orden en el flujo de recursos e información.

Se aplica el procedimiento de operación estándar (SOP) para lograr eficiencia y estabilidad al mismo tiempo que se reducen los requisitos sobre el personal.

Una experiencia de usuario bueno no puede lograrse sin un ecosistema de cadena de suministro amplio y un equipo de atención al cliente sólido. Cuentan con un equipo de miles de personas en la cadena de suministro y un equipo de servicio al cliente con habilidades en 17 idiomas diferentes.

Ilustración 11 Estructura organizativa de Sheln



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Kuajingyan, ZTS, recuperado el 5 de febrero de 2023

### 3.3.3.2 Los proveedores de Sheln

La mayoría de los proveedores de Sheln se concentran en la Región del Delta del Río Pearl. En la industria de la moda en China, se dice que "el 80% de la ropa china proviene de Guangdong, el 80% de la ropa de Guangdong proviene de Guangzhou, y el 80% de la ropa de Guangzhou proviene del distrito de Shisanhang". El pueblo de Nancun en el distrito de Panyu, Guangzhou, es una base de fabricación y suministro de muchos mercados mayoristas, incluyendo Shisanhang, y también es donde se encuentra la sede de Sheln en Guangzhou (Vzkoo, 2021).

La Zona Económica del Delta del Río Pearl es una de las principales zonas económicas y centros de fabricación de China. Se encuentra en la desembocadura del Río

Pearl, que desemboca en el mar de China Meridional. La Zona Económica del Delta del Río Perla cubre 9 ciudades, 4 distritos y condados de Guangzhou (capital provincial), Shenzhen, Foshan, Zhuhai, Jiangmen, Zhongshan, Dongguan y Huizhou y 4 distritos y condados de Zhaoqing (HKTDC Research, 2020). El éxito de la industria manufacturera de China está impulsado por grupos industriales. La aglomeración de industrias en un solo lugar puede mejorar la ventaja competitiva. Las empresas pueden comprar varias piezas y accesorios necesarios para sus productos de forma rápida y a bajo coste. La reunión de industrias upstream y downstream integra recursos y fortalece la división del trabajo, a fin de mejorar la eficiencia y reducir los costos.

La razón para elegir construir un grupo industrial en el delta del río Pearl es que el delta del río Pearl ya tiene una densa concentración de empresas de prendas de vestir (HKTDC Research, 2020).

La provincia de Guangdong ha reunido una gran cantidad de empresas de procesamiento de prendas de vestir y textiles. Además, en el distrito comercial textil de Zhongda de Guangdong, se encuentra el mayor proveedor de accesorios textiles para prendas de vestir de China.

Ilustración 12 La zona económica del delta del río Perla



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de HKTDC Research, recuperado el 15 de febrero de 2023

#### - Modelo FOB

El modo "FOB" se refiere al diseño y producción de la primera prenda de muestra por la plataforma Sheln, después el proveedor completa la producción con su mano de obra y materiales. El requisito de Sheln para los proveedores FOB es poder entregar los productos en un plazo de 7 a 11 días y tener la capacidad de realizar rápidamente pedidos a pequeña escala de unas 100 a 500 piezas. Al mismo tiempo, requieren que el tamaño de la fábrica del proveedor FOB sea de al menos 2000 metros cuadrados (Zhaoshang.sheincorp, 2023).

- Modelo "pedido pequeño y respuesta rápida"

Para manejar la gran cantidad de SKU (Unidades de Mantenimiento de Inventario) y pequeños pedidos, Sheln emplea el modelo de producción "pedido pequeño y respuesta rápida" (LatePost, 2020).

Sheln lanza alrededor de 40,000 a 50,000 nuevos SKU cada semana, con una tasa de éxito del 50%. Esto significa que muchos de los pedidos son pequeños, en lugar de grandes producciones en masa. Por lo tanto, los proveedores deben estar preparados para aceptar pedidos de tan solo 100 unidades. En comparación, Zara lanza alrededor de 12,000 nuevos productos al año, con un pedido mínimo de 500 unidades.

- Sistema de inspección para proveedores

Sheln ha adoptado la experiencia de empresas de Japón y Corea del Sur y ha establecido cuatro KPI para los proveedores: tasa de entrega urgente y oportuna, tasa de entrega de mercancía preparada y oportuna, tasa de productos defectuosos y tasa de éxito de nuevos productos (Vzkoo, 2021).

Los proveedores son evaluados trimestralmente y se eliminan aquellos que no cumplan con los requisitos:

- a. Los criterios de evaluación son: el monto de compras representa el 60% de la puntuación total, y los KPI representan el 40% restante.
  - b. Hay 5 niveles: S, A, B, C, D (los proveedores en período de evaluación son de nivel N).
  - c. Los proveedores en la categoría D (con una puntuación inferior a 60) y el último 30% del ranking son eliminados.
- Capacidad de negociación con los proveedores

Sheln ha desarrollado una gran capacidad de negociación con sus proveedores (Vzkoo, 2021):

a. Ventaja de capital: realiza pagos mensuales para acortar el plazo de pago y proporciona garantías financieras a los proveedores.

b. Ventaja de equipo: el equipo de TI ha desarrollado un sistema de colaboración para el centro de la cadena de suministro, utilizando un sistema MES para realizar una gestión de procesos penetrante para las fábricas y los trabajadores. El equipo del centro de la cadena de suministro ha crecido de 800 empleados en 2015 a 5000 empleados en 2019.

c. Ventaja de plataforma: el aumento constante de la cantidad de pedidos satisface las necesidades de los proveedores.

d. Ventaja de recursos: Sheln tiene decenas de recursos de cooperación de materiales auxiliares para proporcionar a los proveedores los materiales necesarios para la producción.

### 3.3.4 Digitalización de la gestión de almacenes y logística

La gestión de almacenamiento y logística de Sheln tiene un alto grado de digitalización. Al relajar su política de devoluciones y cambios, se ha aumentado ATV (Average transaction value) y se ha reducido la relación de costos logísticos.

- El sistema de digitalización de almacenamiento ha reducido la presión de inventario.

El equipo de TI de Sheln ha desarrollado un sistema de abastecimiento de productos para el centro de la cadena de suministro, lo que les permite evaluar mejor el nivel de inventario y tomar decisiones razonables sobre la cantidad de reabastecimiento necesaria, lo que minimiza la presión sobre el inventario.

- Por medio de dos formas de aumentar el ATV. Sheln utiliza el transporte aéreo entre almacenes y una combinación de envío estándar y envío exprés en la entrega local para reducir el tiempo de entrega, pero incrementar los costos de logística, el costo de logística de Sheln representa entre el 15% y el 17% del total de ventas:

a. Sheln aumenta el ATV con el programa "Envío gratis por compras superiores a un monto determinado" (más de 129 dólares), cubriendo así el costo de logística.

b. Utiliza el enfoque de ampliar el plazo de devolución para aumentar el ATV y preparar el almacén de tránsito en el extranjero para las devoluciones. En el campo de la moda rápida, la política de devolución es flexible y la tasa de devolución es tan alta como el 20%. Sheln se compromete a un reembolso dentro de 45 días, superando los 7 días de sus competidores, lo que reduce la preocupación de los consumidores por perder el tiempo



de devolución y los anima a comprar grandes cantidades primero y luego devolver lentamente, lo que a su vez aumenta el ATV y cubre el costo de logística de otra manera.

Tabla 6 Indicadores de gestión logística de Sheln

INDICADORES	ALMACÉN CENTRAL DOMÉSTICO	ALMACÉN DE TRÁNSITO EN EL EXTRANJERO	ALMACÉN DE OPERACIONES EN EL EXTRANJERO
LUGAR	Foshan, Guangdong	6 regiones, incluidas Arabia Saudita, Dubái e Italia	270 regiones, incluidas Hong Kong y Bélgica
FUNCIONAMIENTO	Se encarga del 95% de los envíos globales	Solo devoluciones, no envío	Se encarga del 5% de los envíos globales
STOCK	30 millones	10 millones	
SKU	400.000-500.000	150.000	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Sheln, Egainnews, Jiemian, recuperado el 15 de febrero de 2023

### 3.4 DATOS

Los datos desempeñan un papel crítico en el modelo de negocio de SheIn, y la empresa los utiliza en varias áreas clave para mejorar la eficiencia, la personalización y la satisfacción del cliente.

En primer lugar, SheIn utiliza datos para realizar un seguimiento de las tendencias de la moda y las preferencias de los clientes.

En segundo lugar, SheIn utiliza datos para optimizar su cadena de suministro y gestión de inventarios.

Por último, SheIn utiliza datos para mejorar la experiencia del cliente.

#### 3.4.1 El equipo de Plataforma Intermedia de Datos de SheIn

La Plataforma Intermedia de Datos (data middle platform) como una plataforma integral de capacidades de datos a nivel empresarial, que incluye la recopilación y el intercambio de datos, el intercambio e integración de datos, la organización y el procesamiento de datos, etc. (Zhang C. , 2020)

El equipo de big data de Midhub (Plataforma Intermedia de Datos) brinda a SheIn "velocidad" y "precisión".

- La infraestructura de TI y el análisis de big data soportan la construcción del ecosistema de la cadena de suministro.

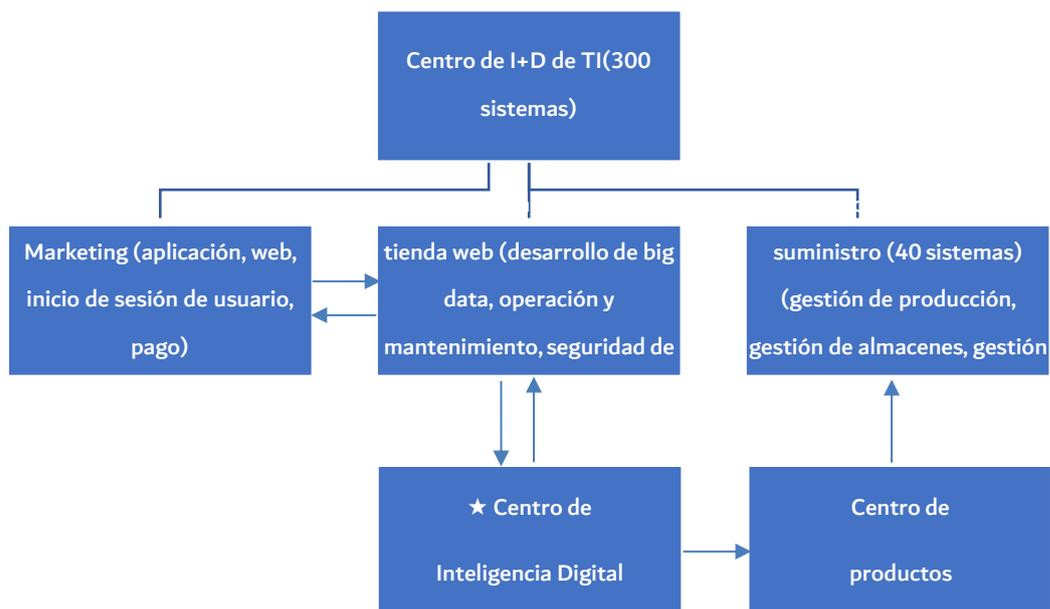
El centro de investigación y desarrollo de TI, el centro de inteligencia digital, el centro de productos y el centro de cadena de suministro están interconectados para formar el ecosistema de la cadena de suministro de SheIn.

- El centro de investigación y desarrollo de TI es la columna vertebral de la estructura funcional de la empresa, encargado de construir plataformas de almacenamiento de datos de TI y desarrollar software de sistemas de información para todos los departamentos de la empresa, en particular para el sistema de cadena de suministro, y proporcionar una base para el análisis de datos posterior.

- El centro de inteligencia digital es responsable del análisis de big data, lo que permite: 1) implementar algoritmos de recomendación personalizados para ofrecer recomendaciones más precisas, prolongando así el tiempo que los clientes pasan en la plataforma. Según los datos de Similarweb el 6 de abril de 2023, *shein.com* se encuentra en el número 1 sobre el rango de categoría, 216.8 millones de visitas mensuales, el tiempo promedio de visita a SheIn es de 7 minutos y 23 segundos, con una tasa de rebote el 42.19%, mucho más alto que las marcas estadounidenses de moda rápida (Similarweb,

2023). Esto permite obtener más datos de los usuarios y aumentar las posibilidades de pedidos potenciales. 2) Realizar análisis de tendencias para una previsión más rápida, utilizando algoritmos para capturar información sobre tendencias de moda en plataformas como Google Trends y acelerar el proceso de desarrollo de productos.

Ilustración 13 Equipo de Plataforma Intermedia de Datos de Sheln



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de kuajingyan, recuperado el 20 de febrero de 2023

- El Departamento de Marketing proporciona datos de usuarios a *back-end* (sistema corporativo que se utiliza para dirigir una web o empresa, tales como sistemas de gestión de pedidos, inventario y procesamiento de suministro) de la aplicación y la tienda web, y recibe información de retroalimentación y recomendaciones personalizadas.

- Back-end de la aplicación y la tienda web proporcionan información de clics, búsquedas y compras de los usuarios al Centro de Inteligencia Digital, el cual proporciona algoritmos de recomendación a back-end de la aplicación y la tienda web, así como análisis de tendencias al Centro de Productos.

- El Centro de Productos proporciona información de producción y gestión después de la predicción de la demanda al Centro de Cadena de Suministro.

### 3.4.2 Centro de Inteligencia Digital de Sheln

El proceso de desarrollo de productos tiene una cadena de toma de decisiones corta y una subjetividad débil.

El Centro de Inteligencia Digital de Sheln envía información como "palabras clave, elementos y telas populares" al centro de productos para obtener datos de las siguientes fuentes utilizando Python y Google Trends Finder:

- Sitio web de la empresa
- Sitios web de competidores
- Sitios web de moda

Cientos de diseñadores revisarán y modificarán elementos, después de que se hayan creado los diseños, se producirán 100 piezas de ropa para realizar *A/B test* (el *A/B Test* consiste en desarrollar y lanzar dos versiones de un mismo elemento y medir cuál funciona mejor), la cual incluirá la creación de prototipos, su lanzamiento y la evaluación de los resultados (Lv, 2021).

Sheln tiene una velocidad de prueba de productos rápida y precisa. Debido a que no tiene tiendas físicas y solo cuenta con datos en línea, la velocidad de prueba de mercado de productos (*A/B test*) es aproximadamente cinco veces más rápida que la de Zara, lo que significa que puede probar más estilos de ropa en el mismo período de tiempo y tiene una tasa de productos de gran éxito más alta. Sheln puede lograr una tasa del 50% en productos de gran éxito, lo que es superior al 20% de Zara (Faustina, 2022).

Sheln tiene una velocidad rápida de lanzamiento de nuevos productos y esto se debe a que el proceso de diseño de Sheln es más simple que el de Zara. Muchas decisiones se basan en los datos de predicción del Centro de Inteligencia Digital, por lo que la velocidad de diseño es más rápida. Sheln adopta un modelo de lanzamiento diario de nuevos productos, con una velocidad promedio de lanzamiento de 40 a 50 mil prendas por semana.

La rapidez en el desarrollo de productos de Sheln se basa en el sistema de "recolección de informaciones" del centro de inteligencia digital. El centro de inteligencia digital y el centro de productos completan conjuntamente el proceso de desarrollo de productos. El primero se encarga principalmente de capturar los elementos más populares en el momento a través de herramientas tecnológicas, mientras que el segundo procesa estos elementos y los introduce en *A/B test*, para luego ajustar el plan de producción según los resultados obtenidos.

Tabla 7 Comparación de la velocidad de prueba y lanzamiento de productos de Zara y Sheln

Indicadores	Zara	Sheln
Velocidad de diseño	10-15 días	7 días
Velocidad de prueba	1-6 modelos/vez	30 modelos/vez
Tasa de productos de gran éxito	20%	50%

Indicadores	Zara	Sheln
Modo de diseño	Basado en la imitación en lugar de un diseño propio	Basado en la imitación en lugar de un diseño propio
Equipo de diseño	Comprador/a, diseñador/a y analista de mercado	Comprador y diseñador
Estudios de diseñadores	Graduado/a en UAL y otras universidades, con amplia experiencia laboral	En su mayoría, graduados de escuelas técnicas en Guangdong
Procesos de diseño	Dispuesto/a a viajar por todo el mundo para participar en todo tipo de pasarelas de moda	Se basan en datos de predicción por Internet para diseñar
Frecuencia de nuevos lanzamientos	Dos veces a la semana	Diario
Número total de nuevos lanzamientos	12.000 al año	50.000 a la semana

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Zara, Sheln, Bloomberg, recuperado el 22 de febrero de 2023

### 3.4.3 Datos de Sheln Google Trends

Sheln tiene una gran capacidad para controlar los datos, lo que le permite capturar rápidamente las señales de los usuarios y ajustar la estructura del producto (Google Trends, 2023).

El comercio electrónico transfronterizo tiene un mayor dominio de los datos y una variedad de canales más amplia.

Las marcas de comercio electrónico transfronterizo, como Sheln, son capaces de utilizar datos, como Google Trends, para planificar contenido y lograr una comercialización precisa:

- Puntualidad: Sheln observa rápidamente las tendencias populares, identifica los productos más vendidos y capta a los usuarios puede generar más compras (A medida que aumenta el volumen de búsqueda en temas relacionados).
- Comprender rápidamente los mercados emergentes y captar los mercados clave: los datos ayudan a Sheln a comprender las necesidades y preferencias de los usuarios en los mercados emergentes, así diseña, selecciona y

recomienda productos específicos. Al mismo tiempo, según la cantidad de búsquedas de una subregión, Sheln también puede comprender los mercados clave y hacer un análisis más profundo.

- Análisis de la competencia: según el aumento en el volumen de búsqueda relevante (como Blushmark), Sheln puede investigar rápidamente a sus competidores, hacer cambios y asegurarse de mantener su posición líder.

### 3.4.4 Gestión de datos de Sheln

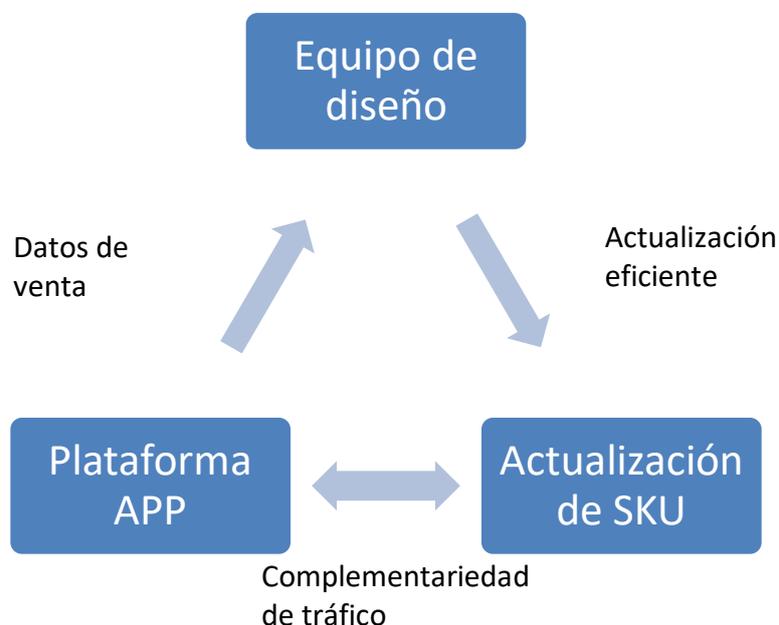
Ciclo cerrado completo de datos, retroalimentación de SKU innovadoras:

- Sheln es una plataforma autoadministrada que no ingresa a otras plataformas de comercio electrónico, los datos se generan a través de la aplicación y luego regresan al centro de investigación y desarrollo de Sheln que, junto con la velocidad de actualización, es capaz de seguir rápidamente las tendencias.

Tráfico propio, promoción de nuevos productos para liderar la moda:

- Con una plataforma propia, Sheln tiene la capacidad de promocionar nuevos productos de forma independiente. La promoción de nuevos productos en la aplicación impulsa el tráfico, y el tráfico generado retroalimenta las ventas de nuevos productos.

Ilustración 14 Control de los datos retroalimenta el ciclo de vida del ecosistema



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ZTS, recuperado el 22 de febrero de 2023

### 3.4.5 Combinación de “big data” y cadena de suministro

El empoderamiento de Internet eleva el techo de la industria, aumentando significativamente la velocidad de actualización diaria.

Con base en los recursos de datos y las capacidades de algoritmos, SheIn tiene una clara ventaja en términos de cantidad y eficiencia en el diseño de productos. En cuanto a la cantidad, SHEIN tiene alrededor de 30-50 veces más estilos que las marcas de moda rápida tradicionales y de 10-15 veces más que Zara, lo que satisface las diversas necesidades de los usuarios.

En la etapa de pruebas de productos, el modelo de ventas exclusivamente en línea de SHEIN permite una retroalimentación rápida de las ventas y los datos de los usuarios, lo que a su vez se combina con la producción rápida de pequeñas cantidades en el backend para realizar pruebas de productos rápidamente. SHEIN puede probar 30 estilos de ropa por cada 3000 prendas producidas, en comparación con Zara, que solo puede probar hasta 6 estilos en cada prueba debido a las pruebas en tiendas físicas (CMSC, 2022).

- Big data + Cadena de suministro = Redefinición de la moda rápida

Con el respaldo de la madura cadena de suministro textil en el Delta del Río Perla, así como la rápida retroalimentación de datos y el proceso de diseño, SheIn logra una velocidad de lanzamiento diaria de más de 3.000 productos nuevos en 2021. Para abril de 2023, SheIn está publicando 10.000 nuevos productos en línea cada día (SheIn, Novedades diarias, 2023).

- Múltiples SKU + Reposición rápida = Alta tasa de tolerancia de errores

El número de SKU de SheIn es aproximadamente 50 veces el de la moda rápida tradicional, y el tiempo de producción de un solo SKU es solo la mitad de la de ZARA (CMSC, 2022). Las características de Internet le otorgan una capacidad de recopilación y análisis de datos más rápida y completa, y el equipo de diseñadores tiene una velocidad de retroalimentación más rápida. Esto le proporciona a SheIn una mayor tolerancia a errores en el mercado, lo que le permite corregir rápidamente en 2-3 semanas incluso si se pierden temporalmente las tendencias de la temporada.

### 3.5 TRÁFICO DE INTERNET

Chris Xu, el fundador de SheIn, comenzó haciendo SEO. El SEO, o Search Engine Optimization (Optimización para Motores de Búsqueda), es un conjunto de técnicas y estrategias utilizadas para mejorar la visibilidad y la posición de un sitio web en los resultados de búsqueda orgánicos de los motores de búsqueda como Google, Bing y Yahoo (elEconomista, 2023).

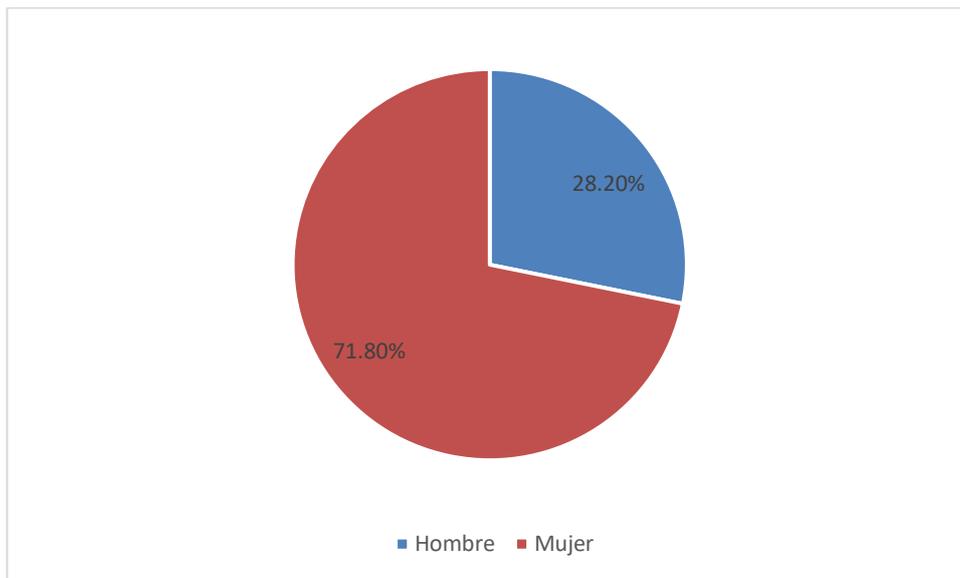
El objetivo principal del SEO es aumentar el tráfico orgánico hacia un sitio web y mejorar su relevancia para las búsquedas relacionadas con los temas y palabras clave que aborda. La comprensión y el control del tráfico son unas de las partes más importante de SheIn.

Después de establecer una cadena de suministro sólida y un sistema de gestión de datos, el siguiente paso es atraer tráfico en línea y vender productos. SheIn consigue tráfico y convierte ese tráfico en sus propios consumidores a través de tres aspectos: grupos de consumidores, publicidad diseñada y el enfoque en drenar el tráfico hacia un punto centralizado.

#### 3.5.1 Grupos de consumidores

En primer lugar, las marcas necesitan encontrar a sus propios consumidores. La Generación Z es el grupo de consumidores más importante de SheIn. Además, los datos de ventas de SheIn muestran que sus clientes más importantes se concentran en los mercados de países desarrollados: en 2020, América del Norte y Europa fueron los dos mayores mercados de SheIn, con una participación combinada del 75% de las ventas totales de SheIn ese año. Los principales mercados de SheIn se distribuyen en regiones de todo el mundo con fuerte potencial de compra y una infraestructura bien desarrollada. Además, hemos observado que el sudeste asiático se ha convertido en otro punto de crecimiento para SheIn en los últimos años (Similarweb, 2023).

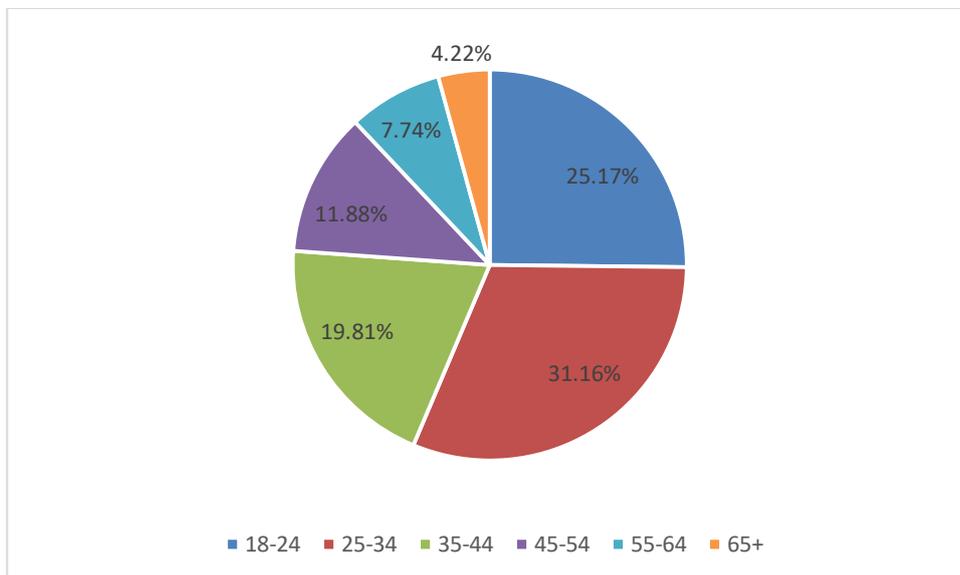
Ilustración 15 Distribución de género de demografía de enero a marzo de 2023



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Similarweb, recuperado el 26 de abril de 2023

Según los datos, durante el período de enero a marzo de 2023, el 71,8% del tráfico del sitio web Sheln provino de mujeres, mientras que el 28,2% del tráfico provino de hombres. La mayor parte del tráfico del sitio web de Sheln provino de mujeres.

Ilustración 16 Distribución de edad de demografía de enero a marzo de 2023

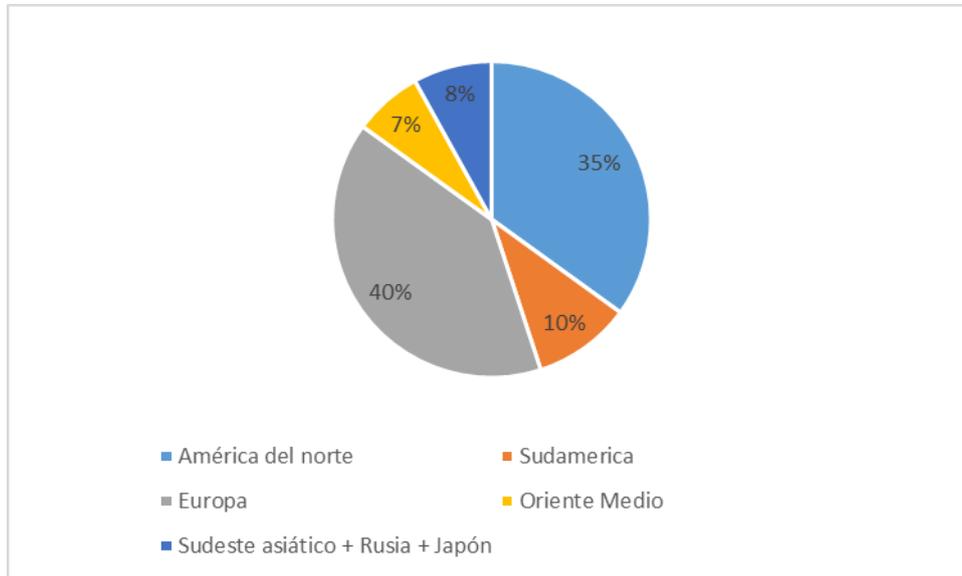


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Similarweb, recuperado el 26 de abril de 2023

Según los datos, durante el período de enero a marzo de 2023, el grupo de edad con la mayor proporción de tráfico es el de 25 a 34 años, con un 31,16%. Más de la mitad de todo el tráfico provino de visitantes de entre 18 y 34 años. Además, debido a los términos y condiciones de las compras en el sitio web de Sheln, se señala que “Para realizar un pedido en el Sitio, el Cliente declara tener al menos 18 años de edad” (Sheln,

2023). Algunos menores compran productos Sheln a través de sus familiares o amigos. Entonces, se puede ver que la mayoría de los grupos de consumidores de Sheln tiene menos de 35 años.

Ilustración 17 La proporción de ventas de Sheln a nivel mundial por región en 2020



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de National Bureau of Statistics of P.R.C., recuperado el 24 de febrero de 2023

Según los datos, Europa representa la mayor proporción de ventas de Sheln a nivel mundial, con un 40% de las ventas totales de la compañía. Esto sugiere que Sheln ha tenido un gran éxito en la penetración del mercado europeo y que ha logrado una amplia aceptación de su marca y productos en la región.

América del Norte representa el segundo mercado más grande para Sheln en términos de ventas, con un 35% de las ventas totales de la compañía. Sudamérica, Oriente Medio y Sudeste asiático + Rusia + Japón representan proporciones más pequeñas de las ventas totales de Sheln, con un 10%, 7% y 8%, respectivamente. Indica que Sheln aún tiene espacio para crecer en estos mercados, pero también indica que la compañía ha logrado cierto nivel de aceptación y presencia en estas regiones.

#### - Generación Z

La llamada generación Z, la de aquellos nacidos entre 1994 y 2010. Según los datos del INE, los zeta son casi ocho millones en España, algo más del 25% en todo el mundo. Iñaki Ortega, doctor en Economía y director de la Deusto Business School, describe a la Generación Z de la siguiente manera: " Internet ha marcado por completo su generación. Irrumpe en su educación, en su casa, en su socialización. En todo. Los zeta son como son por internet ". (Terrasa y Hernández, 2023) Por lo tanto, la Generación Z se ha convertido

en el grupo de consumidores más importante de SheIn, que vende productos a través de Internet.

Fuera de eso, el precio es también una de las principales consideraciones de estos consumidores cuando compran ropa. La Generación Z en países desarrollados también necesita productos con buena relación calidad-precio. Estos jóvenes rara vez reciben dinero de sus padres para su vida diaria. Al mismo tiempo, los últimos años de desempleo, pandemia y la incertidumbre generada por las elecciones los ha llevado a ahorrar constantemente, y los gastos diarios han llegado al punto más bajo desde 2005 (\$2150 en el otoño de 2020). (Statista, 2021)

- Capacidad de mercado

Los consumidores en Europa, América del norte y el Medio Oriente tienen un mayor poder adquisitivo. En los Estados Unidos, el gasto per cápita en ropa fue de aproximadamente 698 dólares en 2020, mientras que en China el gasto per cápita en ropa en los primeros tres trimestres de 2021 fue de alrededor de 1000 yuanes (146 USD). Por lo tanto, hay un mayor espacio en el mercado en estos países. (NBSC y Piper Sandler, 2021). Este es uno de los motivos por el cual Shein decidió centrar su mercado en usuarios que se encuentran fuera de China.

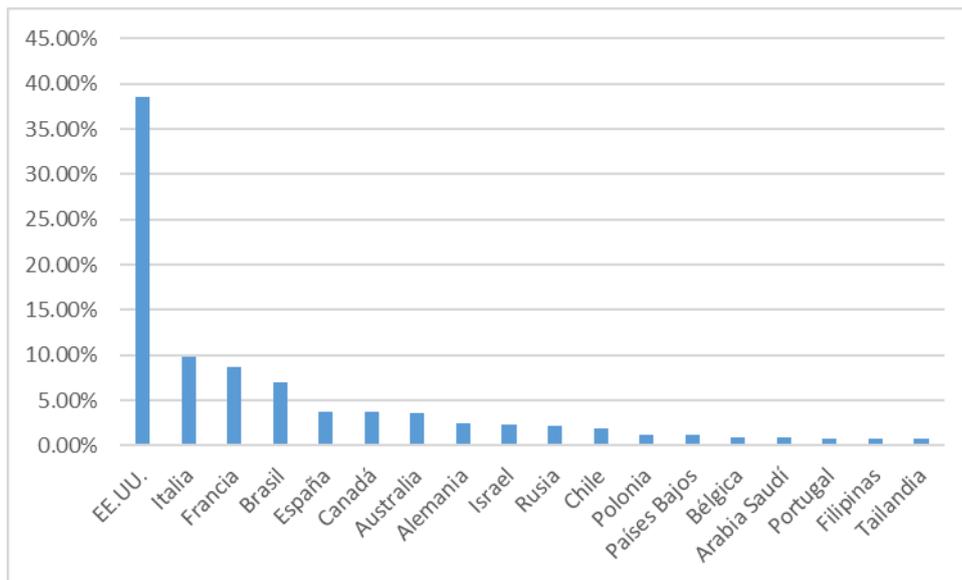
- Infraestructura de comercio electrónico

En Europa y América del Norte, ya existe una infraestructura madura de comercio electrónico y hábitos de consumo en línea establecidos. Por lo tanto, SheIn puede confiar en Internet para una mejor promoción de la marca.

- Distribución del mercado de ventas

La distribución del mercado de ventas de SheIn está fuertemente relacionada con la tasa de crecimiento y madurez del comercio electrónico en cada mercado.

Ilustración 18 La distribución del tráfico de Sheln por clasificación de países hasta diciembre de 2020



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Kantar Research and Analysis, similar web, recuperado el 24 de febrero de 2023

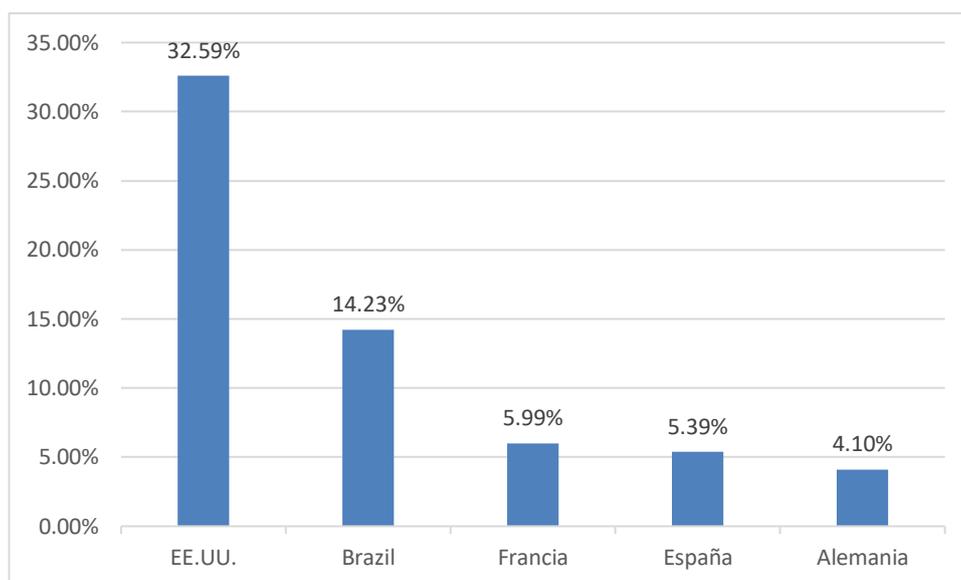
Estos datos proporcionan información sobre cómo se distribuye el tráfico de Sheln por clasificación de países hasta diciembre de 2020:

Estados Unidos representa la mayor parte del tráfico, con un 38,52% del tráfico total. Esto está relacionado con el enorme tamaño del mercado y la infraestructura madura de comercio electrónico en los EE.UU.

Italia, Francia y España también representan una parte significativa del tráfico total de Sheln, con un 9,84%, un 8,69% y un 3,74%, respectivamente. Esto sugiere que Sheln ha sido capaz de atraer a una gran cantidad de usuarios en Europa, lo que debido a la popularidad de la moda europea y a una presencia establecida en estos mercados. Brasil también es uno de los países importantes, lo que refleja que Sheln ha tenido éxito en atraer a un gran número de usuarios en América Latina.

Estos datos indican que Sheln ha sido capaz de atraer a una gran cantidad de usuarios en todo el mundo, con una fuerte presencia en Estados Unidos, Europa y América Latina. La estrategia de expansión internacional de Sheln ha sido efectiva y ha ayudado a la empresa a expandir su base de usuarios en todo el mundo.

**Ilustración 19** La distribución del tráfico de Sheln por clasificación de países de enero a marzo de 2023



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Similarweb, recuperado el 26 de abril de 2023

Podemos ver en el gráfico que, en comparación con el gráfico anterior, la distribución del tráfico de Sheln según los países no ha cambiado mucho. Todavía proviene principalmente de Estados Unidos, varios países europeos como Francia, España, Alemania, y de Sudamérica, especialmente de Brasil. La participación de Brasil ha aumentado del 7% aproximadamente en 2020 al 14,23% en este período.

### 3.5.2 Diseño publicitario y atraer tráfico

Como hemos comentado anteriormente, el grupo de consumidores más importante de Sheln es la Generación Z. Esta generación busca identidad y diferenciarse, pero a la misma vez están muy influenciados por las redes sociales y los anuncios. Por lo tanto, se necesita una estrategia de marketing completamente nueva. A continuación, veremos como Sheln ha creado varias estrategias para llegar a su nicho de mercado.

- Cuenta principal y cuenta secundaria

Sheln utiliza una forma matricial de cuentas, donde una cuenta principal impulsa varias cuentas secundarias. La cuenta oficial SHEINOFFICIAL en Instagram tiene más de 28 millones de seguidores (Instagram, 2023). También tiene más de 20 cuentas secundarias que se enfocan en contenidos más específicos y que se promocionan mutuamente con la cuenta principal. El beneficio de esto es que, al dirigirse a la Generación Z que busca diferentes estilos y características, pueden llegar a cada grupo demográfico joven específico. Incluso para diferentes países y regiones, se utiliza un estilo más "localizado".

#### - Marketing de influencers

El marketing de influencers tiene tres componentes principales: KOL (Key Opinion Leader, líder de opinión clave), KOC (Key Opinion Consumer, consumidor clave de opinión) y KOS (Key Opinion Spreader, difusor clave de opinión).

Los KOL son influencers en las redes sociales que tienen cierta autoridad y una gran cantidad de seguidores, y son un objetivo para las plataformas de comercio electrónico y las marcas. Los KOS suelen estar más ocultos en algunos espacios privados, como grupos de amigos, comunidades en línea, foros, etc. Suelen ser expertos en un área determinada y lideran una tendencia en un grupo en particular. Por ejemplo, los aficionados a la tecnología que se dedican a probar y evaluar diversos teléfonos móviles, pueden ayudar a las marcas a llegar con precisión a su público objetivo. Los KOC son personas comunes que disfrutan compartiendo sus productos favoritos con otros, y en comparación con los KOL, que están altamente comercializados, tienen una menor capacidad de influir en las decisiones de compra de un público similar (Ami, 2021).

El marketing KOC de SheIn se enfoca en utilizar a los consumidores comunes como embajadores de la marca en lugar de a celebridades o influencers famosos. La idea es que los clientes habituales de SheIn, quienes tienen una gran presencia en las redes sociales, compartan sus experiencias con la marca con sus seguidores y amigos. Esto genera una mayor confianza y credibilidad, ya que las personas se sienten más identificadas con los testimonios de personas comunes que con las publicidades tradicionales.

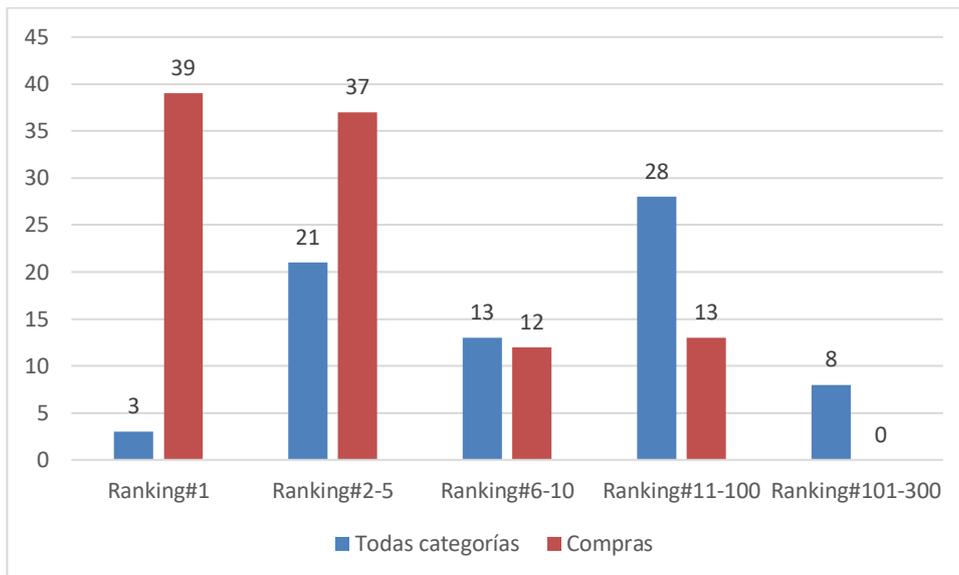
### 3.5.3 Centralización de atraer tráfico

SheIn ha adoptado una estrategia enfocada en la construcción de una red de tráfico exclusiva para su marca como una forma de crear barreras de marketing en el mercado.

#### - SheIn APP

SheIn se enfoca en su propio sitio web y aplicación móvil, dirigiendo todo el tráfico adquirido hacia su centro de tráfico centralizado en su sitio web y aplicación. Según datos de SensorTower, en la primera mitad de 2021, SheIn tuvo alrededor de 75 millones de descargas en todo el mundo, ocupando el segundo lugar entre todas las aplicaciones de compras. En el trimestre más reciente, del 29 de enero al 28 de abril de 2023, SheIn APP ocupó del segundo al cuarto lugar entre todas las categorías de aplicaciones en Google Play de España (SensorTower, 2023).

Ilustración 20 Resumen de países de ranking de descargas de Sheln App el 28 de abril de 2023



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de SensorTower, recuperado el 28 de abril de 2023

Además, sobre el ranking de descargas de Sheln App en todos los países, se puede ver en los datos del 28 de abril de 2023 que 3 países tienen Sheln App en el ranking número 1 en todas las categorías. Esto refleja que Sheln App es muy popular en estos países y es probable que tenga una gran base de usuarios en ellos. 21 países tienen Sheln App en el rango de ranking del 2 al 5 en todas las categorías. En la categoría de Compras, Sheln App logra mejores rankings: 39 países tienen Sheln App en el ranking número 1. 37 países tienen Sheln App en el rango de ranking del 2 al 5. Podemos concluir que Sheln App es muy popular en la categoría de Compras en muchos países de todo el mundo.

Estas altas descargas de usuarios le brindan a Sheln una base sólida de marketing en su sitio web y una fuente de tráfico propia, lo que efectivamente mantiene la actividad de los usuarios en el sitio web y la eficiencia del marketing.

- “Comunidad Gals”

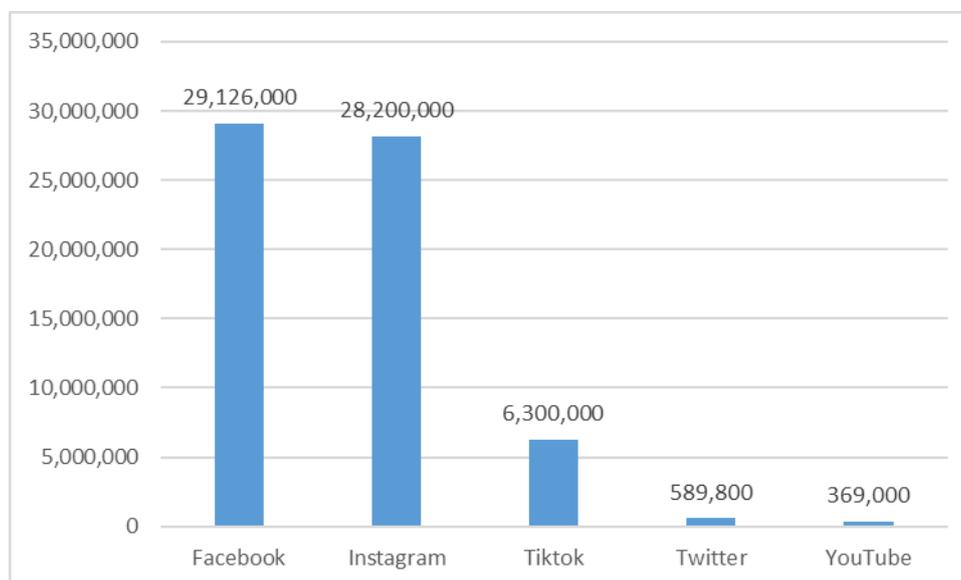
Sheln valora la gestión de los consumidores y ha construido su propia comunidad para mantener la fidelidad de los usuarios, creando su comunidad "Gals" en su sitio web, que permite a los usuarios y a la empresa compartir imágenes, videos cortos y transmisiones en vivo de moda (Sheln, 2023). Además, la comunidad organiza regularmente concursos de moda y otros eventos temáticos para fomentar la participación de los usuarios. La creación de una comunidad propia ayuda a construir el tráfico privado de la empresa, lo que aumenta el compromiso y la actividad de los usuarios, acerca a la empresa a los consumidores, mejora la lealtad de los usuarios y ayuda a Sheln a retener a los consumidores en su plataforma y a convertirlos en clientes.

### 3.5.4 Barreras de tráfico

La barrera de tráfico establecida por Sheln permitirá que la compañía continúe exprimiendo la cuota de mercado de sus competidores, ampliando así su ventaja líder.

En comparación con la tendencia de crecimiento de usuarios activos diarios entre Sheln y sus competidores, será difícil para los competidores superar a Sheln a corto plazo. Hasta el 29 de abril de 2021, los usuarios activos diarios de la aplicación de Sheln alcanzaron los 22 millones, con un crecimiento interanual del 175%. Su volumen de descarga diario también aumentó en un 239,8% en comparación con el mismo período del año pasado, y su cuota de mercado superó el 50%.

Ilustración 21 Número de seguidores de Sheln en los sitios web



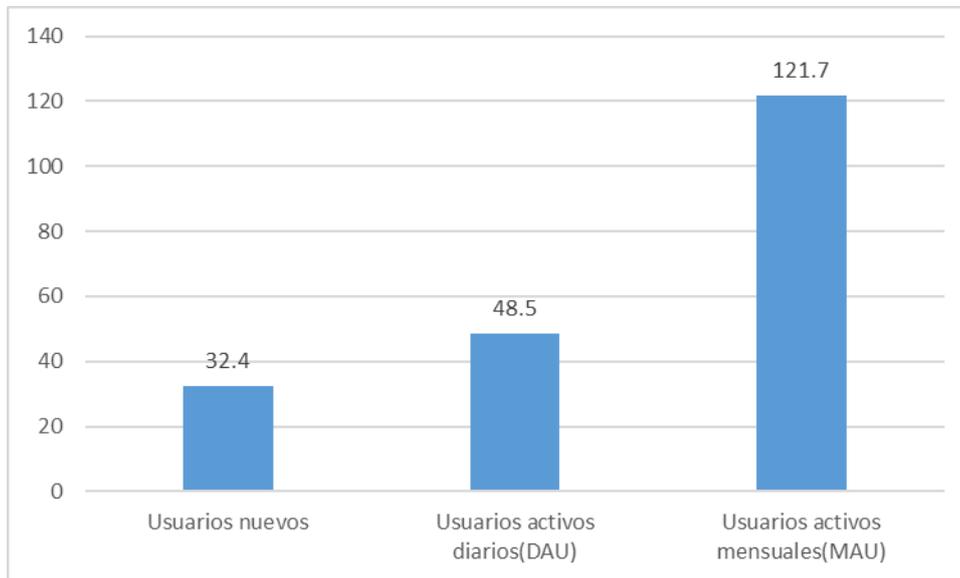
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Facebook, Instagram, Tiktok, Twitter, YouTube, recuperado el 14 de marzo de 2023

A partir de los números de seguidores de Sheln en los sitios web, se puede ver que la presencia de Sheln es muy fuerte en Facebook e Instagram, con 29,126,000 y 28,200,000 seguidores respectivamente. Esto sugiere que Sheln ha invertido en estas plataformas y ha sido exitoso en atraer y mantener seguidores en ellas.

Por otro lado, el número de seguidores en TikTok, Twitter y YouTube es mucho menor en comparación con Facebook e Instagram. Sheln se promociona principalmente en la plataforma de TikTok a través de la colaboración con KOC, por lo que el número relativamente bajo de seguidores de Sheln en TikTok no significa que su operación en esta plataforma sea deficiente.

Estos datos indican que la estrategia de redes sociales de Sheln ha sido efectiva en atraer y mantener seguidores, lo que podría estar contribuyendo a la fuerte presencia en línea de la marca.

Ilustración 22 Tamaño de mercado de Sheln (millones)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Apptopia, recuperado el 12 de marzo de 2023

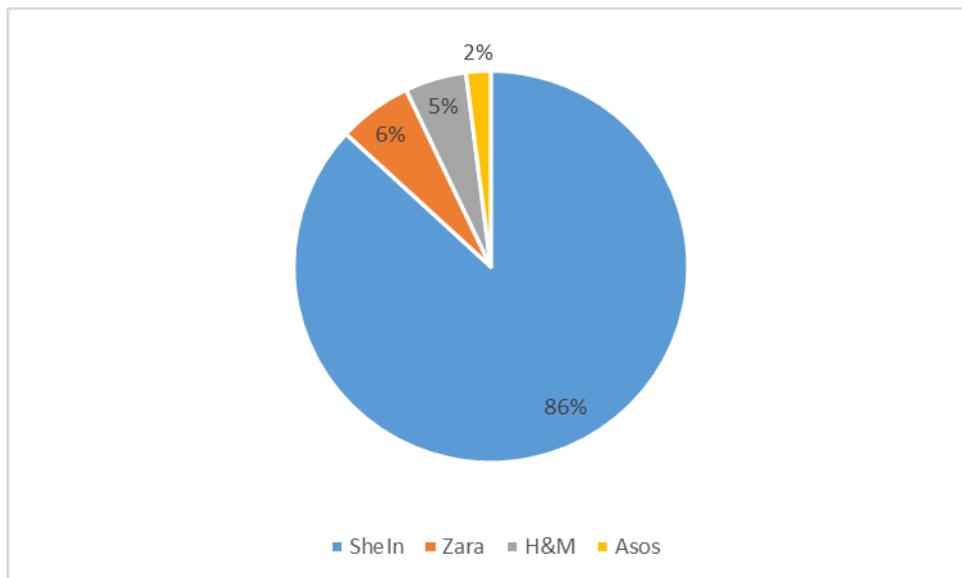
(Los datos provienen de los últimos 30 días de las tiendas globales de Apple y Google Play)

Según los datos, reflejan que Sheln APP ya es una plataforma de comercio electrónico muy popular, con una gran cantidad de usuarios. Sheln logró atraer a 32,4 millones de nuevos usuarios en los últimos 30 días, lo que indica que ha sido capaz de mantener un fuerte impulso en su crecimiento.

Los 48,5 millones de usuarios activos diarios reflejan que la plataforma tiene una base de usuarios muy comprometida y leal que regresa a diario para comprar o interactuar con la plataforma. Los 121,7 millones de usuarios activos mensuales indican que la plataforma ha logrado una gran escala y que se ha convertido en un destino popular para compras en línea en todo el mundo (Apptopia, 2023).

Estos datos reflejan que Sheln es una plataforma de comercio electrónico exitosa y popular que ha logrado atraer a una gran cantidad de usuarios comprometidos y leales. Con un grupo tan grande de usuarios leales, Sheln ha establecido una barrera en Internet. La implementación de la barrera de tráfico por parte de Sheln le permitirá seguir aprovechando su posición de liderazgo y ganando cuota de mercado a expensas de sus competidores.

Ilustración 23 Cuota de mercado de APP (cuota de nuevos usuarios)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Apptopia, recuperado el 12 de marzo de 2023

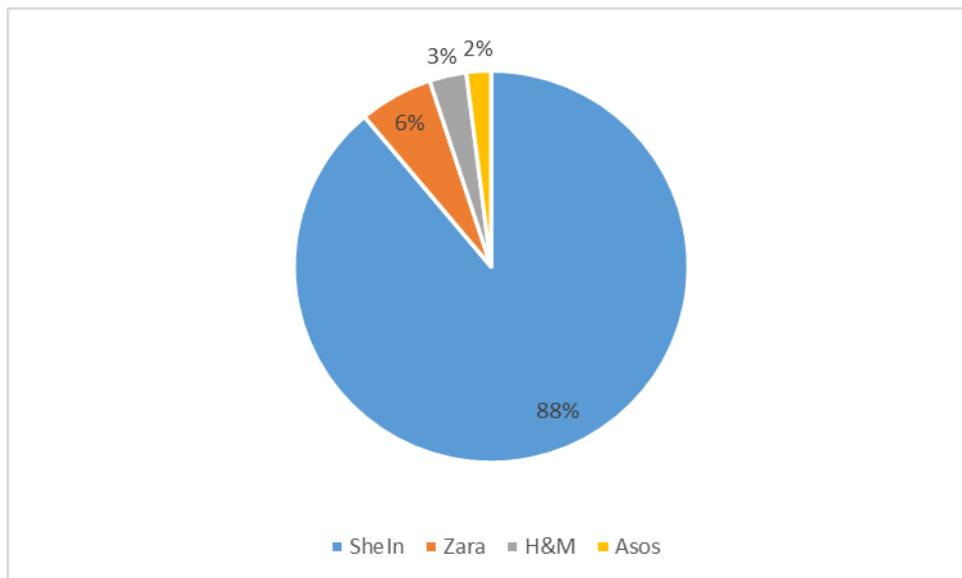
(Los datos provienen de los últimos 30 días de las tiendas globales de Apple y Google Play)

Estos datos reflejan que SheIn APP tiene una cuota de mercado extremadamente dominante en lo que respecta a la adquisición de nuevos usuarios en el mercado de la moda en línea.

En los últimos 30 días, SheIn controla el 86% de la cuota de mercado de nuevos usuarios, lo que significa que la mayoría de los nuevos usuarios que entran en este mercado eligen comprar en SheIn en lugar de sus competidores. Zara, H&M y ASOS, que son competidores importantes en el sector de la moda, tienen una participación muy pequeña del mercado de nuevos usuarios, con una cuota del 6%, 5% y 2%, respectivamente. Esto indica que SheIn está superando significativamente a sus competidores en la adquisición de nuevos clientes (Apptopia, 2023).

La gran brecha entre SheIn y sus competidores sugiere que la estrategia de marketing y adquisición de clientes de SheIn ha sido muy efectiva en el mercado de la moda en línea.

Ilustración 24 Cuota de mercado de APP (porcentaje de tiempo dedicado a la aplicación)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Apptopia, recuperado el 12 de marzo de 2023

(Los datos provienen de los últimos 30 días de las tiendas globales de Apple y Google Play)

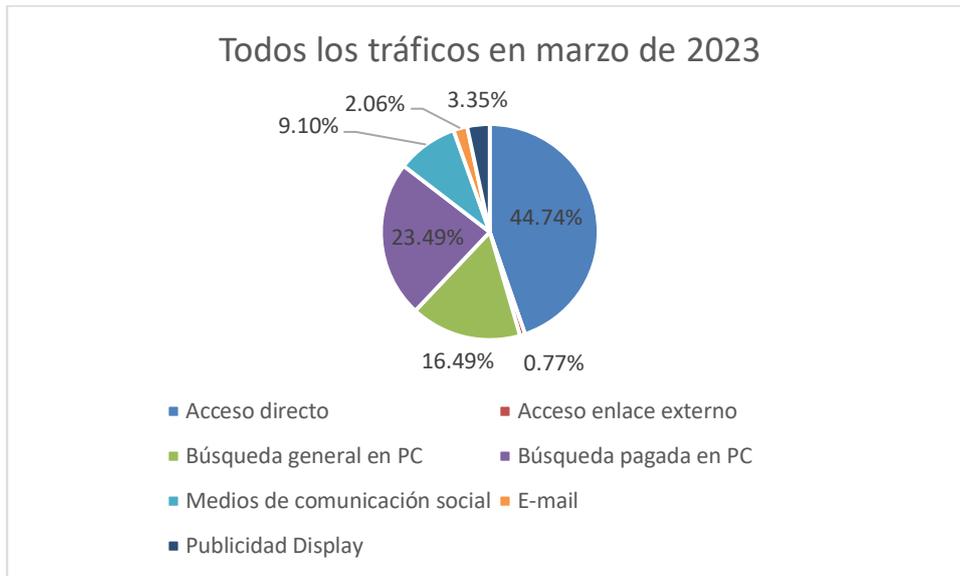
Estos datos reflejan que SheIn sigue manteniendo una posición dominante en el mercado de la moda en línea en términos del tiempo que los usuarios dedican a su aplicación en comparación con sus competidores.

SheIn controla el 88% de la cuota de mercado de tiempo dedicado a la aplicación de moda en línea en los últimos 30 días (Apptopia, 2023). Esto sugiere que SheIn sigue superando significativamente a sus competidores en términos de atractivo y compromiso de los usuarios. Lo que refleja que la estrategia de marketing y la experiencia del usuario de SheIn han sido muy efectivas en mantener a los usuarios comprometidos y leales a la aplicación.

### 3.5.5 Distribución de fuentes de tráfico de SheIn

Después de varios años de sedimentación repetida del tráfico de propiedad privada, la proporción de visitas directas y búsquedas ha superado al 80%.

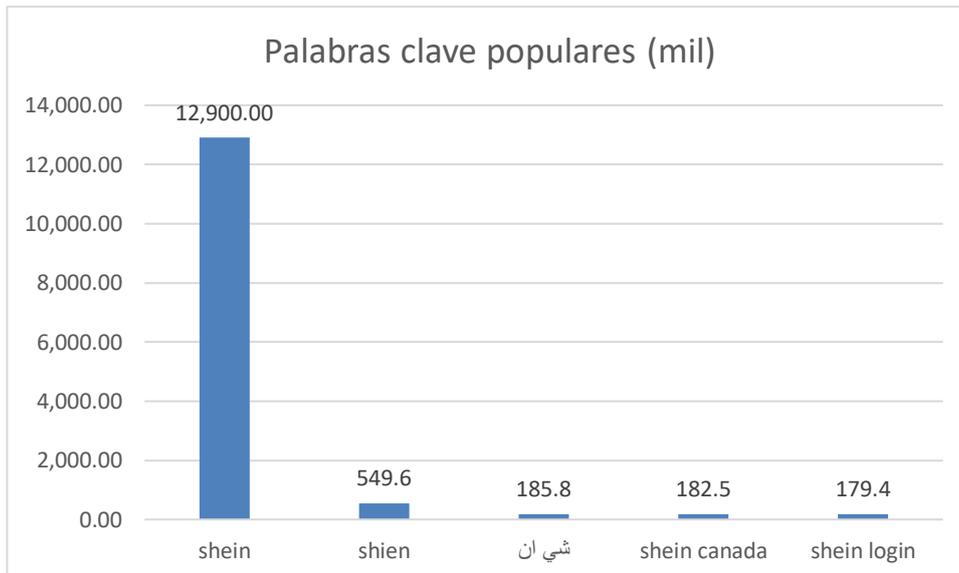
Ilustración 25 Canales de fuente de tráfico de shein.com (mundial)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Similar Web, recuperado el 28 de abril de 2023

A partir de estos datos de Similar Web, se puede analizar que la mayor fuente de tráfico de Shein.com es el tráfico de acceso directo, que representó el 44,74% de las visitas de la página web en la versión de escritorio de marzo de 2023. El segundo mayor generador de tráfico es la búsqueda pagada, que aportó el 23,49% del tráfico. El canal menos utilizado y con un mayor potencial es el de los enlaces externos.

Ilustración 26 Palabras clave que generan la mayor cantidad de tráfico general hacia Shein.com (en PC, a nivel mundial)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Similar Web, recuperado el 28 de abril de 2023

Según estos datos, se puede ver que "shein" es la palabra clave principal con 12,900 mil búsquedas en marzo de 2023. Esto sugiere que la mayoría de las personas



buscan directamente la marca "Shein" en lugar de buscar una descripción de los productos que ofrece.

"shien" es una variante de la palabra clave principal, pero con solo 549.6 mil búsquedas mensuales. Es posible que algunas personas no sepan cómo se escribe correctamente "Shein" y por lo tanto busquen esta variante. "ان شي" es la palabra clave principal en árabe con 185.8 mil búsquedas mensuales. Esto sugiere que Shein tiene una presencia en países de habla árabe y es popular en estos países. "shein canada" es una palabra clave con 182.5 mil búsquedas mensuales. Esto sugiere que hay una demanda significativa de productos Shein en Canadá.

"shein login" es una palabra clave con 179.4 mil búsquedas mensuales. Esto sugiere que muchas personas buscan información sobre cómo iniciar sesión en el sitio web de Shein, lo que puede ser un indicador de que la plataforma tiene una gran base de usuarios que regresan.

En general, estas palabras clave sugieren que Shein es una marca popular y bien conocida en todo el mundo, con una fuerte presencia en algunos países y una base de usuarios leales que visitan su sitio web con regularidad. Además, la alta cantidad de búsquedas relacionadas con la marca puede ser un indicador de la efectividad de su estrategia de marketing en línea.

#### 4. CONCLUSIONES

El éxito internacional de Sheln es resultado de la combinación de varios factores clave, incluyendo su estrategia de cadena de suministro flexible, la gestión de datos inteligente, la capacidad para atraer tráfico a través de publicidad innovadora y una comprensión profunda de las necesidades de sus consumidores. Además, la historia de la empresa y su relación con el sector de la tecnología de Internet también han contribuido a su éxito. A pesar de los desafíos del sector de la confección, Sheln ha logrado mantener una posición líder en el mercado de la moda rápida y ha creado una red global de proveedores y consumidores leales.

Es importante destacar que el modelo de negocio de Sheln no está exento de críticas y controversias, especialmente en términos de sostenibilidad y ética laboral. Sin embargo, su éxito demuestra la importancia de la innovación y adaptabilidad en el mercado actual y la necesidad de una comprensión profunda del consumidor y su comportamiento en línea.

La capacidad de Sheln para adaptarse rápidamente a las tendencias y a los cambios del mercado es un factor clave en su éxito. Sheln ha desarrollado una cadena de suministro eficiente y flexible que le permite introducir nuevos productos en el mercado en cuestión de semanas, lo que le da una ventaja competitiva sobre los competidores más grandes y más lentos.

Otro aspecto importante que contribuye al éxito de Sheln es la centralización de su estrategia de tráfico de Internet. La empresa ha logrado construir una sólida presencia en línea a través de una variedad de canales publicitarios y una estrategia de SEO (optimización de motores de búsqueda) efectiva. La combinación de estos factores ha permitido a la empresa atraer a una base de clientes leales y aumentar constantemente sus ventas.

En conclusión, el éxito de Sheln se basa en una combinación de factores clave, que incluyen una cadena de suministro eficiente y flexible, una estrategia de datos bien estructurada y una sólida presencia en línea. La empresa ha logrado superar los desafíos del mercado de la moda rápida y se ha convertido en un jugador importante en el sector gracias a su enfoque innovador y su capacidad para adaptarse a las demandas del mercado.

Como tal, el caso de Sheln es un ejemplo inspirador de cómo las empresas pueden tener éxito en la era digital si están dispuestas a innovar y adaptarse a los cambios del mercado. En el futuro, será interesante ver cómo Sheln continúa desarrollando y ajustando



su modelo de negocio para abordar estos desafíos críticos y mantener su posición como líder en el mercado global de moda rápida.

## 5. REFERENCIAS

- Ami. (2021). 复制 SHEIN! 跨境本土化 KOL/KOC/KOS 流量池矩阵. Obtenido de NetEase: <https://bit.ly/3NikdQM>
- Apptopia. (2023). *Apptopia Report - Shopping category - 03-12-2023*. Boston: Apptopia Inc.
- Arnold, T. J., Chapman, S., & Clive, L. (2008). *Introduction to Materials*. New Jersey: Pearson Education, Inc. Obtenido de <https://bit.ly/2GI9Oci>
- Baike. (2014). 衣食住行 [yī shí zhù xíng]. Obtenido de Baidu baike: <https://bit.ly/3FHX0TA>
- Chopra, S., & Meindl, P. (2015). *Supply chain management: strategy, planning, and operation*. Evanston: Pearson Education Limited.
- Christopher, M. (2000). *The Agile Supply Chain: Competing in Volatile Markets*. Obtenido de ScienceDirect: <https://bit.ly/3L8tLLw>
- CMSC. (2022). 2022 年 SHEIN 深度报告 快速成长的跨境电商快时尚龙头. Obtenido de VZKOO: <https://bit.ly/3oLxIyr>
- Dafeng. (2021). Shein 及其背后的服装柔性供应链. Obtenido de XUEQIU: <https://bit.ly/3L6wF3F>
- elEconomista. (2023). *SEO (Search Engine Optimization) Definición de SEO*. Obtenido de elEconomista: <https://bit.ly/2zSbjDs>
- Faustina. (2022). 供应链拆解之三: SheIn 有多快? . Obtenido de OKJIKE: <https://bit.ly/3LwqsiI>
- García, C. P. (2022). *El fenómeno Shein o una industria atrapada en la 'fast fashion': más ropa, más rápido, más barata*. Obtenido de RTVE: <https://bit.ly/3JHDIUU>
- GDIIGD. (2020). 《广东省发展现代轻工纺织战略性支柱产业集群行动计划（2021—2025 年）》政策解读. Obtenido de People's Government of Guangdong Province: <https://bit.ly/40H7DxN>
- Google Trends. (2023). *Google Trends*. Obtenido de <https://bit.ly/3L9akIY>
- HKTDC Research. (2020). 珠三角经济概况. Obtenido de HKTDC Research: <https://bit.ly/3oMTce2>
- Iclab. (2021). 优衣库拼多多 ZARA 融合体? 深扒千亿快时尚独角兽 SHEIN. Obtenido de bilibili: <https://bit.ly/3L9mueJ>
- Instagram. (2023). *Sheinofficial*. Obtenido de Instagram: <https://bit.ly/2GmnZoc>
- Kemp, S. (2022). ¡La audiencia publicitaria de TikTok llega a 1,002 millones! (Y otras estadísticas impactantes). Obtenido de Hootsuite: <https://bit.ly/3H80sHK>
- LatePost. (2020). 揭秘 SheIn: 中国最神秘百亿美元公司的崛起. Obtenido de HUXIU: <https://bit.ly/41V8uMR>
- Lopez, T. (2022). *El mercado global del comercio electrónico alcanzará unos ingresos totales de 4,2 billones de dólares a finales de 2022*. Obtenido de ecommerce-news: <https://bit.ly/40EMEEs>
- Lorenzo, A. (2023). *El tráfico de datos global crece el 25% por el consumo de vídeo*. Obtenido de elEconomista: <https://bit.ly/3NcXqpB>
- Lv, M. (2021). 敏捷供应链与数字化运营下的 SHEIN 模式解析. Obtenido de DFCFW: <https://bit.ly/3AsPKIe>
- McKinsey Analytics. (2018). *Analytics comes of age*. Obtenido de McKinsey: <https://mck.co/3LR4mbn>
- Modaes. (2022). *Shein refuerza su capacidad logística tras un acuerdo con la aerolínea China Southern Airlines*. Obtenido de Modaes: <https://bit.ly/4469lvC>

- Orús, A. (2023). *Ingresos en el comercio electrónico de ropa y calzado en España 2017-2027*. Obtenido de STATISTA: <https://bit.ly/3GW7NdB>
- Pérez, T. A. (2022). *La psicología del vestir*. Obtenido de PULEVA: <https://bit.ly/2WLELZ3>
- PuroMarketing. (2023). *El sector Retail experimenta un crecimiento significativo en su inversión publicitaria en medios digitales en los últimos tres años*. Obtenido de PuroMarketing: <https://bit.ly/43WPheX>
- Reinsel, D., Gantz, J., & Rydning, J. (2018). *Data Age 2025: The Digitization of the World From Edge to Core*. Obtenido de IDC: <https://bit.ly/2CbhZN1>
- Schweizer, M. (2021). *Vestimenta, evolución y género*. Obtenido de AFROFÉMINAS: <https://bit.ly/3zhTX0F>
- SensorTower. (2023). *SHEIN-Shopping Online*. Obtenido de SensorTower: <https://bit.ly/3oSubhX>
- SheIn. (2023). *¿Quieres ser una #SHEINGal?* Obtenido de SHEIN: <https://bit.ly/3NmyJqR>
- SheIn. (2023). *Condiciones generales de venta y uso*. Obtenido de shein.com: <https://bit.ly/3V8JdvX>
- SheIn. (2023). *Novedades diarias*. Obtenido de SheIn: <https://bit.ly/40EyVow>
- Similarweb. (2023). *Similarweb*. Obtenido de <https://bit.ly/3HgCLx1>
- Tocachi, C. (2015). *Origen de la ropa*. Obtenido de Wikipedia: <https://bit.ly/3LwUI11>
- UNCTAD. (2020). *Global Textile and Clothing Industry Post the COVID-19 Outbreak*. Obtenido de Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo: <https://bit.ly/3nsMycA>
- Vzkoo. (2021). *电商行业专题报告: SHEIN, 数字化供应链, 多样化营销手段*. Obtenido de XUEQIU: <https://bit.ly/3HcfGeY>
- Wikipedia. (2023). *RFID*. Obtenido de Wikipedia: <https://bit.ly/3L6irzM>
- Zhang, C. (2020). *Data Middle Platform Construction: the Strategy and Practice of National Bureau of Statistics of China*. Obtenido de UNESCAP: <https://bit.ly/3UtK8qd>
- Zhang, J. (2023). *Multimillonario boliviano toma las riendas de Shein en América Latina*. Obtenido de PERFIL: <https://bit.ly/40COY6b>
- Zhaoshang.sheincorp. (2023). *Cooperation mode with SheIn*. Obtenido de Zhaoshang.sheincorp: <https://bit.ly/4434Hyk>