



GRADO EN COMERCIO

TRABAJO FIN DE GRADO

**“LA INFLUENCIA DE LAS ESTRATEGIAS DE
MARKETING DEL GRUPO INDITEX EN EL
COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR”**

SOFÍA MARTÍN ARROYO

**FACULTAD DE COMERCIO Y
RELACIONES LABORALES**



UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

GRADO EN COMERCIO

CURSO ACADÉMICO 2024/2025

TRABAJO FIN DE GRADO

**“LA INFLUENCIA DE LAS ESTRATEGIAS DE
MARKETING DEL GRUPO INDITEX EN EL
COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR”**

Trabajo presentado por: SOFÍA MARTÍN ARROYO

Tutor: FELICIDAD VIEJO VALVERDE

FACULTAD DE COMERCIO

Valladolid, julio de 2025

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	4
1.1 AGRADECIMIENTOS	5
2. GRUPO INDITEX	6
2.1 HISTORIA Y EVOLUCIÓN DEL GRUPO INDITEX	6
2.2 FIRMAS QUE CONSTITUYEN EL GRUPO INDITEX	8
3. IDENTIDAD DE MARCA	11
3.1 EL CONCEPTO DE IDENTIDAD DE MARCA	11
3.2 DESARROLLO DE UNA IDENTIDAD DE MARCA	12
3.3 IMPORTANCIA DE LA IDENTIDAD DE MARCA EN LA PERCEPCIÓN Y EL ÉXITO DE UNA EMPRESA	13
3.4 IDENTIDAD DE MARCA DEL GRUPO INDITEX	14
4. ESTRATEGIAS DE MARKETING DEL GRUPO INDITEX	18
4.1 CONCEPTOS DE PUBLICIDAD Y ESTRATEGIAS DE MARKETING	18
4.2 IMPORTANCIA DE LA PUBLICIDAD Y LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING EN LA INDUSTRIA DE MODA	19
4.3 ESTRATEGIAS DE MARKETING A NIVEL GLOBAL DEL GRUPO INDITEX	19
4.4 ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL	21
4.5 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD	22
5. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	24
5.1 TIPOS DE PERFILES DEL CONSUMIDOR DE MODA	26
5.2 INFLUENCIA DE LAS TENDENCIAS DE CONSUMO ACTUALES EN LA TOMA DE DECISIONES DE COMPRA	28
5.3 ANÁLISIS EMPÍRICO: ENCUESTA SOBRE LA INFLUENCIA DE LAS TENDENCIAS DE CONSUMO ACTUALES EN LA TOMA DE DECISIONES DE COMPRA	35
6. ANÁLISIS COMPARATIVO	40
6.1 COMPARACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING DEL GRUPO INDITEX CON EL GRUPO TENDAM	40
7. CONCLUSIÓN	53
8. BIBLIOGRAFÍA	55

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1: ANÁLISIS DAFO DEL GRUPO INDITEX.....	15
ILUSTRACIÓN 2: LOGOTIPO DE INDITEX EN SUS INICIOS.	15
ILUSTRACIÓN 3: LOGOTIPO DE INDITEX EN LA ACTUALIDAD	16
ILUSTRACIÓN 4: MODIFICACIONES EN LOS LOGOTIPOS DE INDITEX.....	16
ILUSTRACIÓN 5: VITRINAS DE ZARA CON ADAPTACIONES CULTURALES SEGÚN EL PAÍS	20
ILUSTRACIÓN 6: CAJAS DE AUTOCOBRO IMPLEMENTADAS EN LA TIENDA ZARA.....	21
ILUSTRACIÓN 7: REALIDAD AUMENTADA EN LA APP ZARA AR	22
ILUSTRACIÓN 8: ESTÉTICA VISUAL DEL ESPACIO DE VENTA DE ZARA.....	22
ILUSTRACIÓN 9: EDICIÓN ESPECIAL CREADA POR ZARA EN COLABORACIÓN CON NARCISO RODRÍGUEZ.....	23
ILUSTRACIÓN 10: DISTINTIVO JOIN LIFE QUE IDENTIFICA EL COMPROMISO RESPONSABLE DE INDITEX	23
ILUSTRACIÓN 11: VENTAS DEL GRUPO INDITEX EN LOS ÚLTIMOS AÑOS	30
ILUSTRACIÓN 12: COMUNICACIÓN AUTOMATIZADA VÍA WHATSAPP CON EL CHATBOT DEL GRUPO INDITEX.....	31
ILUSTRACIÓN 13: REFERENCIA DE ARTÍCULOS EXCLUSIVOS Y PERSONALIZADOS DE ZARA HOME	32
ILUSTRACIÓN 14: ESPACIO ONLINE DE ZARA PARA MODA REUTILIZADA	34
ILUSTRACIÓN 15: FRECUENCIA DE CONSUMO EN MARCAS DE MODA RÁPIDA Y SENTIMIENTO DE CULPA ASOCIADO AL CONSUMO DE MODA RÁPIDA.	36
ILUSTRACIÓN 16: PORCENTAJE DE CONSUMIDORES QUE COMPRAN ONLINE HABITUALMENTE E INFLUENCIA DE LAS REDES SOCIALES EN LA DECISIÓN DE COMPRA.	37
ILUSTRACIÓN 17: USO DE SERVICIOS AUTOMATIZADOS EN PROCESOS DE COMPRA Y PREFERENCIA POR ATENCIÓN PERSONALIZADA FRENTE A SISTEMAS AUTOMATIZADOS	37
ILUSTRACIÓN 18: VALORACIÓN DE LA PERSONALIZACIÓN EN LA OFERTA DE PRODUCTOS	38
ILUSTRACIÓN 19: IMPORTANCIA DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA ELECCIÓN DE MARCAS Y RENUNCIA AL CONSUMO EN MARCAS NO SOSTENIBLES	38
ILUSTRACIÓN 20: IMPACTO DE LOS CREADORES DE CONTENIDO DIGITAL EN LA GENERACIÓN Z.....	39
ILUSTRACIÓN 21: DIVERSIDAD DE PROPUESTAS DE MODA SEGÚN LA IDENTIDAD DE CADA MARCA DEL GRUPO INDITEX .	42
ILUSTRACIÓN 22: DIVERSIDAD DE PROPUESTAS DE MODA SEGÚN LA IDENTIDAD DE CADA MARCA DEL GRUPO TENDAM	43
ILUSTRACIÓN 23: EVALUACIÓN DE LA RED DE PUNTOS DE VENTA GLOBALES DE INDITEX Y TENDAM	45
ILUSTRACIÓN 24: CREADORES DE CONTENIDO DANDO VISIBILIDAD A LAS TENDENCIAS MÁS POPULARES DE INDITEX....	47
ILUSTRACIÓN 25: ESTRATEGIAS PROMOCIONALES IMPULSADAS POR EL GRUPO TENDAM	48
IMAGEN 26: ADOPCIÓN DE BOLSAS REUTILIZABLES EN INDITEX COMO INICIATIVA ORIENTADA A REDUCIR EL IMPACTO ECOLÓGICO	49
ILUSTRACIÓN 27: LÍNEA DE PRODUCTOS RESPONSABLES CON EL MEDIO AMBIENTE LANZADA POR WOMEN ´ SECRET ...	50

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: NÚMERO DE TIENDAS DE INDITEX A NIVEL GLOBAL AL FINALIZAR EL PRIMER TRIMESTRE DEL AÑO 2024	10
TABLA 2: CLASIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE PERFILES DE CONSUMIDOR DE MODA	26
TABLA 3: PREGUNTAS REALIZADAS PARA EL ANÁLISIS EMPÍRICO	35
TABLA 4: REPRESENTACIÓN ESQUEMÁTICA DE LA COMPARATIVA DESARROLLADA ENTRE EL GRUPO INDITEX Y EL GRUPO TENDAM	52

RESUMEN

El presente trabajo analiza la influencia de las estrategias de marketing del Grupo Inditex en el comportamiento del consumidor. A través de una revisión teórica, un análisis del modelo de negocio de Inditex y un estudio empírico mediante encuesta, se exploran las claves del éxito del grupo: su identidad de marca, su modelo de fast fashion, su estrategia digital y su capacidad de adaptación a las nuevas tendencias de consumo. El estudio también incorpora una comparativa con el Grupo Tendam para contrastar distintos enfoques estratégicos dentro del sector. Se concluye que el marketing es una herramienta determinante en la construcción de valor y en la relación con un consumidor cada vez más informado, digital y exigente.

ABSTRACT

This final degree project analyzes the influence of Inditex Group's marketing strategies on consumer behavior. Through a theoretical framework, an in-depth review of Inditex's business model, and an empirical study based on a survey, the work explores the keys to the group's success: its brand identity, fast fashion model, digital strategy, and ability to adapt to emerging consumer trends. The project also includes a comparative analysis with the Tendam Group to contrast different strategic approaches within the fashion industry. The study concludes that marketing is a decisive tool in building brand value and in shaping the relationship with a modern consumer who is increasingly informed, digital, and demanding.

PALABRAS CLAVE

Inditex, Estrategia de marketing, Comportamiento del consumidor, Fast fashion, Identidad de marca, Marketing digital, Sostenibilidad, Generación Z, Personalización, Tendencias de consumo, Experiencia omnicanal, Fidelización, Influencers, Transformación digital, Grupo Tendam.

KEY WORDS

Inditex, Marketing strategy, Consumer behavior, Fast fashion, Brand identity, Digital marketing, Sustainability, Generation Z, Personalization, Consumer trends, Omnichannel experience, Customer loyalty, Influencers, Digital transformation, Tendam Group.

1. INTRODUCCIÓN

En un entorno económico y comercial cada vez más dinámico, el marketing se ha consolidado como una herramienta estratégica esencial para las organizaciones que buscan no sólo posicionarse en el mercado, sino también generar valor sostenido en el tiempo y establecer vínculos duraderos con los consumidores. Este fenómeno resulta especialmente relevante en el sector de la moda, donde las decisiones de compra están fuertemente influenciadas por factores como la imagen de marca, la experiencia del cliente, la innovación tecnológica y el compromiso con la sostenibilidad.

El presente Trabajo de Fin de Grado tiene como objetivo analizar la influencia que ejercen las estrategias de marketing del Grupo Inditex sobre el comportamiento del consumidor actual. Inditex, conglomerado textil de origen español y líder mundial en el sector del fast fashion, representa un modelo empresarial de éxito basado en la integración vertical, la innovación continua y una sólida identidad de marca. A lo largo de su trayectoria, la compañía ha demostrado una notable capacidad de adaptación al cambio, logrando anticiparse a las nuevas tendencias de consumo y consolidando su presencia global sin perder de vista la personalización local de sus acciones comerciales.

Para llevar a cabo este estudio, se parte de una revisión de los elementos fundamentales que configuran la identidad del Grupo Inditex, incluyendo su evolución histórica, la composición de sus principales enseñas comerciales y el concepto de imagen de marca como base de su posicionamiento estratégico. A partir de ello, se analizan las diferentes estrategias de marketing desarrolladas tanto en el ámbito global como en el digital, así como las campañas de comunicación y publicidad que fortalecen su vínculo con el consumidor.

Un eje central del trabajo se enfoca en el estudio del comportamiento del consumidor, abordando sus fundamentos teóricos, los distintos perfiles de clientes en el sector moda y los factores que determinan la decisión de compra. En este sentido, se presta especial atención a la transformación de las tendencias de consumo en la actualidad, marcadas por la digitalización del comercio, el uso de tecnologías como la inteligencia artificial o la realidad aumentada, el auge de la personalización, la automatización del servicio y el impacto generacional de los consumidores más jóvenes, particularmente la Generación Z.

El análisis se enriquece con una comparativa entre Inditex y el Grupo Tendam, otra empresa textil española con fuerte presencia en el mercado, para contrastar diferentes enfoques estratégicos en términos de marketing, sostenibilidad, digitalización y modelo de negocio. Este ejercicio permite comprender no solo las fortalezas diferenciales de Inditex, sino también identificar buenas prácticas en el sector que contribuyen al éxito empresarial y a la satisfacción del consumidor.

La metodología utilizada combina el análisis documental, el estudio de casos, datos extraídos de informes corporativos y fuentes bibliográficas académicas, con el fin de ofrecer una visión completa, crítica y argumentada sobre la relación entre las estrategias de marketing y el comportamiento del consumidor en el contexto de la industria de la moda.

En definitiva, este trabajo pretende aportar una reflexión fundamentada sobre cómo el marketing, entendido como una herramienta de gestión integral, incide directamente en las decisiones de consumo y en la construcción de valor para el cliente. Asimismo, busca destacar la importancia de adaptarse a las nuevas exigencias del mercado y de los consumidores actuales, cada vez más informados, exigentes y comprometidos con valores éticos, sociales y medioambientales.

1.1 AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad de Valladolid y a la Facultad de Comercio, por brindarme las herramientas, los conocimientos y el acompañamiento necesarios a lo largo de estos años de formación. Ha sido una etapa de gran crecimiento personal y profesional que siempre llevaré conmigo.

Mi gratitud más profunda es para mi tutora, la profesora Felicidad Viejo Valverde, por su compromiso, cercanía y dedicación durante la realización de este Trabajo de Fin de Grado. Su guía, sus consejos y su constante apoyo han sido fundamentales para culminar esta investigación.

Agradezco también a todos los profesores y profesoras que han formado parte de este camino académico. Cada asignatura, cada debate y cada clase han contribuido a ampliar mi visión del mundo del comercio y a reforzar mi vocación.

2. GRUPO INDITEX

2.1 HISTORIA Y EVOLUCIÓN DEL GRUPO INDITEX

Amancio Ortega Gaona nació en Busdongo de Arbás, un pequeño pueblo situado en el municipio de Villamarín, en la provincia de León. En 1944, su familia se mudó a la ciudad de A Coruña y a los 14 años comenzó a trabajar en el mundo laboral como recadero en una tienda de confección. En 1953, decidió trasladarse a una tienda más grande y prestigiosa en la ciudad, donde comenzó a trabajar como dependiente. Fue en este establecimiento donde conoció a Rosalía Mera, con quien se casaría en 1966, lo que le permitió continuar aprendiendo sobre el negocio de la confección.

A partir de los conocimientos adquiridos durante esos años en cuanto al mercado laboral se refiere, Amancio Ortega discutió con sus hermanos la idea de crear una empresa familiar que integrara todo el proceso de producción de ropa, desde su fabricación hasta su venta y distribución. Con el proyecto tomando forma, decidieron instalar un taller en casa, donde diseñaban y fabricaban las prendas, basándose en sus propias ideas y, en algunos casos, copiando productos de la competencia.

El producto principal que elaboraban eran batas de boatiné, diseñadas inicialmente para un público de mujeres con ingresos elevados, aunque pronto se dieron cuenta de que eran deseadas también por una clientela más amplia con menores recursos. Para lograr un volumen de ventas, los Ortega decidieron reducir los costos de producción y el precio final, utilizando telas atractivas pero económicas, lo que les permitió ofrecer precios más bajos que los de la competencia.

En 1971 lograron abrir una tienda de ropa llamada Sprint, donde ofrecían prendas de diseño moderno a precios razonables. Sin embargo, el proyecto no tuvo éxito y resultó ser un fracaso. A pesar de lo sucedido, la familia se centró en consolidar la empresa. En 1972 registraron Confecciones Goa, un nombre formado por el acrónimo de los hermanos Ortega, Antonio y Amancio, a la que se unieron dos nuevos socios con experiencia en ventas. Este nuevo enfoque resultó en un éxito que los motivó a seguir probando nuevas iniciativas. En 1974 crearon Samlor, una marca para comercializar ropa como abrigos y pantalones, y también registraron Noite para pijamas de hombre y Fios para camisas de niños.

Tan sólo un año después, en 1975, y con una mayor seguridad, lograron abrir su propia tienda Zara. El primer establecimiento de Zara tuvo éxito porque contaba con varias

ventajas frente a sus competidores, entre las que destacaba su integración vertical, que les permitía controlar todo el proceso, desde el diseño y la fabricación hasta la venta a través de sus propios establecimientos. Además, la empresa se caracterizaba por su gran flexibilidad consiguiendo un modelo de negocio innovador basado en “moda rápida”, que respondía ágilmente a los gustos y deseos del consumidor, lo que sentó las bases para el éxito futuro de Inditex. En consecuencia, sus colecciones se renovaban cada poco tiempo obteniendo una ventaja competitiva en el mercado frente a los grandes almacenes. Zara en particular, destacó por su capacidad para diseñar, producir y distribuir prendas en tan sólo 15 días.

El éxito de los Ortega surgió como consecuencia de su innovador modelo organizativo empresarial el cual facilitó el crecimiento exponencial de las ventas de Zara. El 12 de junio de 1985, para apoyar esta transición nace Inditex (Industria de Diseño Textil, S.A). Su finalidad era gestionar el creciente número de marcas que Amancio Ortega había comenzado a adquirir o crear bajo su dirección y marcando un punto de inflexión en su historia y dando inicio a una nueva etapa de expansión. En ese momento, la compañía contaba con siete empresas de confección, más de mil empleados y 41 establecimientos comerciales en España, generando una facturación de 87 millones de euros.

La primera tienda internacional de Zara abrió en Porto, Portugal, en 1988. Posteriormente, en 1989 llegó a Nueva York y en 1990 a París, frente a la Ópera Garnier, marcando así el inicio de la expansión del mercado.

Todo ello, requirió que la empresa saliera a la bolsa en 2001, año en el que se publicó por primera vez una fotografía de su fundador debido a la exigencia del mercado de valores. Hasta entonces Amancio Ortega había mantenido una vida pública discreta, algo de lo que tuvo que desprenderse debido a las nuevas demandas del mercado financiero.

Actualmente, Zara, Pull and Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Lefties son la familia de marcas comerciales que constituyen este grupo.

Durante la década de los 2000, Inditex alcanzó una expansión masiva y consolidó su presencia en el mundo digital. A medida que las compras se volvieron más comunes, se adaptó a los cambios en el comportamiento del consumidor anunciando una estrategia de “transformación digital” que incluía el cierre de tiendas físicas con menor rentabilidad y un aumento de la inversión en su canal on-line lo que se tradujo en una mejora en su plataforma e-commerce.

En estos últimos años, la empresa ha respondido a las preocupaciones contemporáneas sobre la sostenibilidad introduciendo colecciones de ropa con materiales reciclables y comprometiéndose con prácticas éticas en la fabricación de esta con una finalidad en exclusiva; reducir el impacto medioambiental de sus operaciones.

Hoy en día sigue siendo uno de los grupos de moda más poderosos del mundo con Zara como su marca insignia con la sostenibilidad. Desde sus humildes comienzos, ha crecido enormemente, diversificando su oferta de marcas y se ha consolidado como una de las mayores fuerzas del sector textil mundial.

2.2 FIRMAS QUE CONSTITUYEN EL GRUPO INDITEX

Las marcas que conforman el grupo Inditex son diversas cadenas de moda que operan a nivel global, ofreciendo productos de ropa y accesorios para diferentes segmentos de clientes. Como se ha mencionado con anterioridad, estas incluyen nombres conocidos teniendo cada una su propio estilo y público objetivo, pero todas formando parte de esta gran corporación comercial.

Desde sus inicios en 1975, **Zara** es la marca más antigua y la más importante que tiene la empresa pues es la responsable de casi el 70% de facturación del grupo; es un fenómeno excepcionalmente exitoso y único cuyo progreso no se detiene y su capacidad para generar ganancias se incrementa de manera constante y sostenida. Además, es la tienda de ropa al por menor más grande del mundo y con una amplia presencia en todos los continentes. El enfoque general de la misma está basado en ofrecer una moda accesible, estilizada y actual para un público amplio, abordando todo tipo de edades y sin sacrificar la calidad desde sus inicios, lo cual supuso un éxito inesperado e hizo, en su día, que comenzara a expandirse por toda España. En 1980, Amancio Ortega transformó cómo se diseñaban, fabricaban y distribuían las prendas para acortar los plazos de entrega y renovaba sus colecciones cada semana animando a los clientes a comprar más en un periodo breve. La marca está dirigida a aquellos que buscan ropa contemporánea y elegante, adecuada para diferentes situaciones, desde el uso cotidiano hasta ocasiones más formales.

De 1991 a 1999 la familia crece y Pull and Bear, Massimo Dutti, Bershka y Stradivarius se unen al grupo Inditex.

Pull and Bear fue la segunda firma en crearse después de Zara y nace con el objetivo de tener una presencia global y de ofrecer ropa a jóvenes que rechazan

estereotipos. La marca toma las modas mundiales más recientes, las combina con elementos del estilo urbano y los convierte en diseños funcionales y cómodos para el día a día. Se inspira en cultura juvenil, con prendas que buscan transmitir energía, libertad y creatividad.

Massimo Dutti fue adquirida para atraer a clientes de mayor standing. Representa el modelo de una elegancia refinada y actual y diseña moda sofisticada, aunque sus precios no son tan accesibles. Las colecciones de Massimo Dutti están compuestas por prendas de cortes clásicos, con materiales de alta calidad y una paleta de colores neutros y sobrios. En sus inicios comenzó como una marca independiente en Barcelona que contaba sólo con sección masculina, pero con el paso de los años, Inditex adquirió una participación en la empresa e incorporó la línea de moda para mujeres. Finalmente, la firma pasó a estar completamente bajo el control del grupo gallego y amplió su oferta incluyendo moda infantil.

Bershka ha logrado posicionarse como una de las marcas más populares dentro del segmento low- cost haciendo que la población juvenil que suele vestir de una manera más informal convierta en virales las tendencias actuales.

Stradivarius fue la quinta del grupo textil después de Zara, Pull and Bear, Massimo Dutti y Bershka. Se fundó originalmente en Barcelona en manos de un núcleo familiar emprendedor, pero fue el Grupo Inditex quien decidió comprar el 90% de la empresa adquiriendo su totalidad al completo años más tarde. Desde entonces, Stradivarius no ha dejado de crecer. Se enfoca en ofrecer ropa para una mujer moderna, que se adapte a los cambios del tiempo, con un estilo elegante-casual y actual.

En 2001 surge el lanzamiento de **Oysho**, dedicada únicamente a la moda femenina, que combina estilo, elegancia y comodidad. Originalmente, su enfoque estaba en la lencería con la intención de competir con Women´s Secret. Sin embargo, ante los desafíos del mercado, la firma se diversificó y comenzó a ofrecer también ropa casual para el hogar, así como prendas deportivas y pijamas. Su propuesta se basa en la comodidad sin sacrificar el estilo. Con una estética moderna, la marca se enfoca en materiales suaves y cómodos, ideales para un estilo de vida activo y relajado.

En 2003 nace **Zara Home**, momento en que Inditex apostó por crear una identidad destinada en exclusiva a la venta de las últimas tendencias en textil y decoración de hogar, en definitiva, todos los productos relacionados con la comodidad y la privacidad del hogar. Su estilo se caracteriza por la elegancia, la sencillez y la funcionalidad.

Lefties aparece con la idea de dar una segunda oportunidad a un precio mucho más reducido a aquellas prendas que llegaban a los almacenes de Zara con pequeños defectos y que se iban acumulando.

Con todo esto se puede observar que cada una de las marcas del Grupo Inditex representa un enfoque único hacia la moda, adaptándose a diferentes segmentos del mercado y estilos de vida.

Cabe mencionar que, durante los tres primeros meses del año 2024, el grupo realizó aperturas en 28 países diferentes destacando la inauguración de sus primeras sucursales en Uzbekistán o el reinicio de la venta en Ucrania. Al cierre del ejercicio 2024, Inditex contaba con un total de 5.563 tiendas distribuidas por todo el mundo (como se puede ver la Tabla 1) siendo Zara, el líder absoluto.

Tabla 1: Número de tiendas de Inditex a nivel global al finalizar el primer trimestre del año 2024

MARCA	NÚMERO DE TIENDAS
ZARA	1.759
PULL AND BEAR	800
MASSIMO DUTTI	528
BERSHKA	1.014
STRADIVARIUS	910
OYSHO	563
ZARA HOME	319
LEFTIES	84

Fuente: *Informe anual Inditex 2024*

3. IDENTIDAD DE MARCA

3.1 EL CONCEPTO DE IDENTIDAD DE MARCA

La identidad de marca es un conjunto tangible de elementos que apelan a los sentidos y se caracterizan por tener rasgos propios frente a otras marcas en el mercado, es la manera en que una empresa se presenta así misma y es fundamental para alcanzar el éxito en cualquier negocio logrando influir en todos los aspectos de la sociedad. La identidad de marca más destacada es aquella que consigue generar un impacto positivo en el comportamiento del consumidor creando un vínculo afectivo fuerte con aquellas personas que tienen más posibilidades de volverse clientes leales en lugar de ser sólo compradores ocasionales.

La forman varios elementos que trabajan juntos para forjar una imagen coherente y distintiva que la caracterizan frente a los demás. Estos ayudan a establecer la lealtad y conexión emocional de los consumidores con la empresa y son los siguientes:

Identidad visual de una marca: Agrupación de detalles llamativos diseñados para resaltar y generar impacto visual. Es el aspecto visible de la misma. Aquí entran a formar parte el logotipo (diseño gráfico que representa la imagen corporativa e identidad visual de una marca), la tipografía, texturas, colores o patrones, el packaging...

Personalidad de una marca: Conjunto de rasgos característicos que diferencian la marca y fomentan una relación cercana y emocional con los consumidores. Es una misión, una visión y unos valores.

Tono y voz de la marca: Se refiere a la forma en que la marca se va a comunicar con el espectador e incluye la selección de palabras, el estilo de comunicación y el tono emocional.

Eslogan: Frase breve, llamativa y fácil de recordar que resume la esencia, el mensaje o los valores de una marca y su promesa de cara al consumidor.

3.2 DESARROLLO DE UNA IDENTIDAD DE MARCA

Como se ha expuesto con anterioridad, la creación de una identidad de marca es el proceso mediante el cual se define la manera en que una marca se va a presentar al mundo y cómo esta quiere ser percibida por su público. Para su desarrollo es necesario seguir una serie de directrices que marcarán el éxito de la misma en un futuro.

1. Analizar al público objetivo y a los competidores

Saber quién es la audiencia (edad, género, intereses, estilo de vida, valores) a la que va a ir dirigida permite construir una marca que resuene con sus emociones y necesidades. Entender qué es lo que motiva al público permite diseñar mensajes y visuales que realmente impacten. Desde los colores hasta el tono de voz, debe alinearse con los gustos y expectativas de las personas a las que va dirigida para generar identificación y fidelidad.

Así mismo, ser consciente de lo que hacen los demás hace posible encontrar un espacio único en el mercado pudiendo identificar tendencias exitosas o bien errores que no se deben cometer. También ayuda a comprender de esta forma cómo se perciben las marcas similares a tu propio objetivo de tal manera que todo ello permite crear una imagen más fuerte y estratégica.

2. Definir el propósito y el carácter de la marca

Es un punto clave ya que es la base sobre la cual se construye toda la identidad y estrategia de comunicación de la marca haciendo que sea auténtica y coherente.

3. Hacer un análisis DAFO

El análisis DAFO es una herramienta sencilla pero muy útil que se utiliza para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio. Permite ver dónde se puede mejorar y cómo destacar frente a la competencia haciendo posible la toma de decisiones estratégicas que fortalezcan tanto al equipo como a la propia empresa manteniéndola de esta forma actualizada y alineada con las tendencias del mercado.

4. Crear la identidad visual de la marca

Invertir tiempo en este aspecto es importante porque la identidad visual de la marca es la responsable de la primera impresión que el público va a tener de la empresa haciendo posible que la recuerden y reconozcan fácilmente. Cuidar elementos como los colores, la

tipografía, las texturas o el logotipo va a conseguir llamar la atención y generar interés al instante haciendo que las personas la identifiquen con rapidez.

5. Establecer una forma de comunicación efectiva con los consumidores

Es fundamental comunicar un mensaje de manera sencilla y consistente. Para lograrlo, es necesario comprender y conocer lo que el público busca. La marca debe tener una voz única que refleje su personalidad, ya sea amigable, seria, creativa o motivadora, siempre ajustando el contenido según el canal utilizado. Además, es crucial ser auténtico y claro, enfocándose en crear vínculos reales con los consumidores, en lugar de simplemente difundir información.

6. Monitorizar la marca

Hay que realizar un seguimiento y análisis continuo de cómo se percibe la marca en el mercado y cómo interactúan los consumidores con ella. Esto implica observar su reputación, analizar la percepción de los consumidores, evaluar la efectividad de las estrategias de marketing y publicidad, mantenerse actualizado sobre las tendencias del mercado...

3.3 IMPORTANCIA DE LA IDENTIDAD DE MARCA EN LA PERCEPCIÓN Y EL ÉXITO DE UNA EMPRESA

Una empresa necesita tener una identidad de marca definida puesto que esta ayuda a crear una percepción clara y coherente de la misma en la mente de los consumidores. Es importante para transmitir confianza, credibilidad y determinar cómo el resto, percibe la marca. Se trata de la herramienta más efectiva para convertir una corporativa poca reconocida en una que domina el mercado.

En sectores colapsados, una identidad de marca consistente permite que una empresa llame la atención frente a sus competidores transmitiendo profesionalidad y unos valores claros, lo que genera una conexión emocional con el público. Esta conexión es crucial porque influye directamente en cómo los consumidores perciben la entidad, sus productos o servicios.

Cuando una marca tiene una identidad clara y bien definida, el público la reconoce fácilmente y asocian ciertos atributos o sentimientos con ella, lo que fomenta una mayor preferencia frente a otras opciones del sector.

Además, impacta directamente en el éxito a largo plazo de la empresa. Un diseño visual atractivo, un mensaje coherente y una experiencia consistente facilita la fidelización de los consumidores lo que puede traducirse en un incremento de ventas.

La percepción positiva derivada de una identidad de marca fuerte no sólo ayuda a atraer y retener clientes, sino que también establece una reputación sólida que favorece el crecimiento y el posicionamiento en la industria.

3.4 IDENTIDAD DE MARCA DEL GRUPO INDITEX

El éxito de Inditex no sólo radica en su capacidad para innovar en el modelo de negocio de la moda rápida, sino también en la construcción de una marca sólida, coherente y adaptable a diferentes mercados. El desarrollo de su marca ha seguido un proceso estratégico fundamentado en varios pilares esenciales que han sido los responsables del prestigio alcanzado.

El conglomerado textil ha logrado segmentar eficazmente a su público objetivo a través de sus diferentes marcas (Zara, Pull and Bear, Massimo Dutti, Berhska, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Lefties). Cada una de ellas está dirigida a un perfil de consumidor distinto, cubriendo un amplio espectro generacional, socioeconómico y de estilos de vida.

Además, ha construido su propósito en torno a tres ejes: accesibilidad, tendencia e innovación. Su carácter de marca se define por:

- Agilidad: Renovación constante de colecciones.
- Responsabilidad: Creciente compromiso con la sostenibilidad y la producción ética.
- Cercanía: Conocimiento profundo del cliente y adaptación al contexto local de cada mercado.

Este enfoque ha permitido que sus firmas sean percibidas como cercanas, relevantes y alineadas con los valores contemporáneos.

Gracias al análisis DAFO, presente en la Ilustración 1, se puede evaluar la situación interna y externa del grupo empresarial. El mismo, está realizado con el fin de tomar decisiones estratégicas fundamentadas.

Ilustración 1: Análisis DAFO del grupo Inditex

Fortalezas • Liderazgo global • Modelo ágil • Diversificación • Integración vertical • Compromiso sostenible • Solidez financiera	Debilidades • Dependencia de Zara • Alta rotación • Digitalización lenta • Costes operativos altos
Oportunidades • Crecimiento del e-commerce • Mercados emergentes • Tecnología e innovación • Consumo responsable • Colaboraciones estratégicas	Amenazas • Cambio en hábitos • Competencia feroz • Inestabilidad global • Riesgos reputacionales • Normativas estrictas

Fuente: *Elaboración propia*

En cuanto a la representación visual se refiere y, como se puede observar en la Ilustración 2, desde el 1985 esta multinacional, se caracterizó por presentar un logo sencillo y radiante, de color rojo y con un tipo de letra sans-serif en mayúsculas y una fuente Eagle o Resolute NF. Definido por sus trazos nítidos, bien marcados y espacios relativamente amplios, consiguió transmitir una sensación de poder y pasión proyectando una imagen de una empresa sólida, respetable y con prestigio, que prioriza la experiencia, el diseño de calidad y el uso de buenos materiales.

Ilustración 2: Logotipo de Inditex en sus inicios.

INDITEX

Fuente: *Página Web de Inditex*

En julio de 2022, se llevó a cabo un cambio de imagen total como se muestra en la Ilustración 3, donde el color rojo desaparecería para convertirse en un negro refinado y

reservado. No obstante, el logotipo se mantendría aún atractivo y poderoso dotado de una sensación de formalidad y dominio donde los trazos resultan ser más finos esta vez y los espacios más cortos, aunque la tipografía, en la que la característica principal es una letra “N” nítida, se conserva. El cambio también se manifestó en sus siglas: ITX.

Ilustración 3: Logotipo de Inditex en la actualidad



Fuente: *Página web de Inditex*

Este proceso parece ser sencillo y monótono, sin nada en especial, pero conlleva una razón y es que, formó parte de una estrategia para actualizar su imagen como empresa y adaptarse mejor a los nuevos tiempos reflejando de esta manera, una evolución generalizada, así lo afirma Marta Ortega Pérez, presidenta de Inditex, quien dice “Somos responsables ante la sociedad y debemos, pero sobre todo queremos, generar un impacto positivo”. El eslogan escogido para esta nueva identidad ha sido “Seven brands, one vision. Inditex”.

Todo este restyling también se ha visto reflejado estos últimos años en cada una de las marcas integrantes, quienes mantienen una identidad visual coherente con su audiencia y propósito y han experimentado modificaciones en sus logotipos, como se aprecia en la Ilustración 4, afectando no sólo a la imagen de la propia firma sino también a la página web, así como a la totalidad de su imagen corporativa, que ha sido reestructurada por completo generando una experiencia de marca homogénea a nivel internacional.

Ilustración 4: Modificaciones en los logotipos de Inditex



The illustration shows three rows of brand logos. The first row shows 'ZARA' in a classic serif font next to a modern, bold, sans-serif 'ZARA'. The second row shows 'PULL&BEAR' in a classic serif font next to a modern, bold, sans-serif 'PULL&BEAR'. The third row shows 'Massimo Dutti' in a classic script font next to a modern, bold, sans-serif 'Massimo Dutti'.

Bershka

BERSHKA

♫stradivarius ₤ STRADIVARIUS

oysho

OYSHO

ZARA HOME

ZARA HOME

lefties,

lefties

Fuente: *Página Web de Inditex*

La comunicación de Inditex se centra en transmitir estilo, actualidad y sostenibilidad y, a diferencia de sus competidores, apuesta por otras experiencias no centradas en publicidad tradicional.

La gestión de marca en esta compañía líder no es estática, sino que se lleva a cabo una monitorización continua del comportamiento del consumidor, ventas por región, opiniones en redes sociales y tendencias emergentes.

En definitiva, todo este proceso es el resultado de una estrategia integral, cuidadosamente diseñada y en constante evolución. A través de la identificación precisa de su público objetivo, la diferenciación frente a sus competidores y la definición clara de su propósito, el grupo ha conseguido posicionarse como un referente mundial pudiendo considerarse su modelo un caso de éxito en el ámbito del branding corporativo en el sector textil.

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING DEL GRUPO INDITEX

4.1 CONCEPTOS DE PUBLICIDAD Y ESTRATEGIAS DE MARKETING

En un entorno empresarial globalizado y saturado de opciones, la publicidad y las estrategias de marketing se han consolidado como instrumentos imprescindibles para las marcas que desean destacar, posicionarse y mantenerse competitivas. Esto es particularmente cierto en la industria de la moda, donde los consumidores no solo compran productos, sino también experiencias, significados y estilos de vida.

La publicidad se puede definir como una forma pagada de comunicación no personal que utiliza medios masivos para promover productos, servicios, ideas o marcas. Su objetivo principal es influir en las decisiones de compra del público, persuadir a través de mensajes impactantes y generar un vínculo emocional con los consumidores. Según Kotler y Armstrong (2017), la publicidad consiste en “cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado”. Existen múltiples formas de publicidad: desde los canales tradicionales (televisión, radio, prensa) hasta las plataformas digitales (redes sociales, buscadores, influencers, contenido patrocinado), lo cual permite a las marcas una gran versatilidad en la manera en la que comunican su valor.

El marketing, por su parte, se refiere a todas aquellas acciones planificadas por las organizaciones para satisfacer necesidades del consumidor de forma rentable. Se fundamenta en el conocimiento profundo del mercado, la segmentación de audiencias y la creación de propuestas de valor diferenciadas.

Las estrategias de marketing engloban el desarrollo de las llamadas “4P” del marketing mix: producto, precio, punto de venta (distribución) y promoción. En el contexto actual, el marketing se ha transformado de manera significativa gracias a la digitalización, incorporando nuevos enfoques como el marketing de contenidos, el marketing relacional, el inbound marketing y la analítica de datos.

4.2 IMPORTANCIA DE LA PUBLICIDAD Y LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING EN LA INDUSTRIA DE MODA

La industria de la moda es una de las más dinámicas, sensibles a las tendencias sociales y culturales, y dependientes del deseo simbólico más que de la necesidad funcional. Por esta razón, la publicidad y el marketing son fundamentales en este sector: las marcas deben ser capaces de crear historias que conecten con las emociones, proyectar valores aspiracionales y construir una identidad sólida y reconocible.

Además, en un entorno donde la competencia es feroz y el ciclo de vida de los productos es corto, la diferenciación y la fidelización se convierten en elementos clave para la supervivencia. La publicidad permite visibilizar las colecciones, despertar el interés del consumidor y reforzar la imagen de marca, mientras que las estrategias de marketing ayudan a adaptar la oferta al mercado, analizar comportamientos de consumo y ajustar la experiencia de compra.

En la actualidad, los consumidores demandan autenticidad, sostenibilidad y experiencias personalizadas. Las marcas que logran integrar estos valores en sus campañas publicitarias y estrategias de marketing no solo venden más, sino que generan comunidades de clientes leales y comprometidos.

En resumen, publicidad y marketing no son solo herramientas operativas, sino ejes estratégicos sobre los cuales se construye la propuesta de valor de cualquier empresa de moda. A través de ellos, las marcas logran posicionarse en la mente del consumidor, conectar con sus emociones y construir relaciones duraderas en el tiempo.

4.3 ESTRATEGIAS DE MARKETING A NIVEL GLOBAL DEL GRUPO INDITEX

Inditex ha logrado consolidarse como una de las empresas líderes en el sector de la moda a nivel global, en gran parte gracias a una estrategia de marketing basada en la innovación, la adaptación al consumidor y la integración de canales digitales. Sus políticas de marketing no solo están orientadas a captar nuevos clientes, sino también a fidelizar a aquellos que ya forman parte de su ecosistema. Su éxito no radica en una gran inversión en publicidad tradicional, sino en una combinación efectiva de estrategias de marketing global, digital y de comunicación coherente y alineada con su identidad de marca.

Este grupo aplica una estrategia de globalización glocalizada es decir, mantiene una identidad de marca coherente y uniforme en todo el mundo, pero ajusta ciertos elementos como surtido, presentación visual o estrategias de producto según el mercado

local (Vázquez, 2013), como se puede ver en la Ilustración 5. Esta capacidad de adaptación permite que sus marcas se mantengan relevantes y culturalmente alineadas con los consumidores de cada país.

Ilustración 5: Vitrinas de Zara con adaptaciones culturales según el país



Fuente: *Elaboración propia*

El modelo de negocio integrado verticalmente permite un control absoluto de todo el proceso: desde el diseño hasta la distribución. Gracias a ello, Inditex ha sido pionero en el modelo de “fast fashion”, capaz de diseñar, producir y distribuir colecciones en menos de tres semanas (Ferrer, 2007). Esta flexibilidad responde de forma inmediata a las tendencias y preferencias del consumidor global, aumentando su fidelización.

Además, ha establecido una red internacional sólida, con presencia en más de 90 países y una expansión que ha seguido una lógica progresiva, desde mercados europeos cercanos hasta Asia y América, consolidando así una red omnipresente de distribución (Inditex, 2023).

4.4 ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL

Inditex ha adaptado sus operaciones al entorno digital desde la apertura de Zara online en 2010. Actualmente, el marketing digital es uno de sus pilares estratégicos más relevantes. Su enfoque se centra en tres áreas:

- **Omnicanalidad:** Todas las marcas permiten al cliente combinar la experiencia física y digital mediante funcionalidades como seguimiento de pedidos o devoluciones online (Modaes, s.f.)
- **Big Data e Inteligencia Artificial:** El análisis de datos en tiempo real permite adaptar la oferta al comportamiento del usuario. Así, la empresa mejora la experiencia personalizada y optimiza su cadena de suministro.
- **Innovación tecnológica:** Inditex ha implementado cajas de autocobro (Ilustración 6), probadores inteligentes, realidad aumentada (como en la app Zara AR) (Ilustración 7) y servicios de personalización, como bordado de iniciales en prendas

En 2024, las ventas online representaron el 26,3 % del total, lo que refleja la eficacia y consolidación de esta estrategia (Riaño, 2025).

Ilustración 6: Cajas de autocobro implementadas en la tienda Zara



Fuente: *Grazia Magazine*

Ilustración 7: Realidad aumentada en la app Zara AR



Fuente: *El Mural*

4.5 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD

A diferencia de otros grandes grupos del sector, Inditex adopta una estrategia de comunicación basada en la experiencia y la estética. Invierte muy poco en publicidad tradicional y prefiere centrarse en la presentación visual de sus tiendas, el diseño interior, como ejemplifica la Ilustración 8, la disposición de productos y la experiencia de compra (López, 2015). Además, realiza campañas de moda estacionales que reflejan el ADN de cada marca del grupo, con fotógrafos de renombre, ambientaciones artísticas y modelos internacionales.

Ilustración 8: Estética visual del espacio de venta de Zara



Fuente: *The Industry Fashion*

"La influencia de las estrategias de marketing del grupo Inditex en el comportamiento del consumidor"

En el ámbito digital, sin embargo, sí mantiene una fuerte presencia en redes sociales como Instagram, TikTok y Pinterest. Las marcas del grupo trabajan con influencers y campañas visuales que permiten viralizar productos, especialmente entre el público joven. Habitualmente lleva a cabo colaboraciones puntuales con diseñadores o personalidades, una de las más destacadas, la de Zara x Narciso Rodríguez (Ilustración 9).

Ilustración 9: Edición especial creada por Zara en colaboración con Narciso Rodríguez



Fuente: *ELLE*

Asimismo, el grupo ha incorporado en su discurso un enfoque cada vez más marcado hacia la sostenibilidad, tanto en sus campañas institucionales como en sus estrategias de responsabilidad social corporativa (Inditex, 2023) mediante iniciativas como Join Life, donde se visibilizan las acciones responsables en textiles y producción (Ilustración 10). La identidad visual se ha actualizado con un rebranding elegante y minimalista, como muestra el cambio de logotipo en 2022 (Gráfica, 2022).

Ilustración 10: Distintivo Join Life que identifica el compromiso responsable de Inditex



Fuente: *Página Web de Inditex*

Este modelo de comunicación discreta pero coherente refuerza el posicionamiento de la marca como una firma sofisticada, accesible y en constante renovación.

5. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Se entiende por “consumidor” a una persona que compra y utiliza productos o servicios para satisfacer sus necesidades y requerimientos. El sector de la moda se caracteriza por su dinamismo y constante evolución, los consumidores en este ámbito también cambian y se adaptan a los estilos siendo fundamental que las marcas y los diseñadores comprendan y se amolden a las necesidades y preferencias de sus consumidores para poder ofrecerles productos y experiencias que se ajusten a sus expectativas.

El comportamiento del consumidor puede variar según el tipo de deseo que esté tratando de satisfacer. El cliente puede tomar decisiones de compra basadas en diferentes motivaciones dependiendo de si busca productos que cumplan con una función específica o, por el contrario, que le brinden placer, felicidad o satisfacción emocional.

Existen una serie de teorías ampliamente utilizadas en el marketing y la publicidad útiles para comprender de manera precisa todo lo anterior.

- Teoría de las necesidades de Maslow o Pirámide de Maslow

Es una teoría motivacional que explica las necesidades humanas a través de una jerarquía en forma de pirámide. A medida que el ser humano va satisfaciendo las necesidades que están en la base, es decir, las necesidades básicas, se van desarrollando nuevas necesidades y deseos que se sitúan en la cúspide.

Aplicación práctica a Inditex: Inditex ofrece ropa y accesorios básicos que cumplen con las necesidades de vestimenta de sus clientes. Sus productos son de alta calidad y diseño que pueden cubrir la demanda de autoestima y reconocimiento de los clientes. También ofrece colecciones que permiten a sus usuarios expresar su individualidad y estilo personal, lo que puede contribuir a su autorrealización.

- Teoría de la motivación de McClelland

Propone que las personas tienen tres tipos de motivaciones: la necesidad de logro, la necesidad de afiliación y la necesidad de poder.

Aplicación práctica a Inditex: La necesidad de logro de los clientes de Inditex se consigue ofreciendo productos de alta calidad que les permite sentirse orgullosos de su

estilo. Sus marcas son capaces de satisfacer la necesidad de afiliación de sus clientes mediante artículos que se ajustan a las tendencias y estilos de los grupos sociales a los que pertenecen. La necesidad de poder se logra ofreciendo productos que permiten a los compradores expresar su estilo y que les dan confianza y seguridad en sí mismos.

- **Teoría del comportamiento del consumidor de Kotler**

Establece que el comportamiento del consumidor se ve influenciado por factores culturales, sociales, personales y psicológicos.

Aplicación práctica a Inditex: Inditex tiene en cuenta los factores culturales de sus clientes y adapta los productos y estrategias de marketing para satisfacer las necesidades y preferencias de diferentes culturas. Sus marcas se enfocan en ofrecer productos que se ajusten a las tendencias y estilos de los grupos sociales a los que pertenecen sus clientes teniendo en cuenta factores como la edad, género, estilo de vida o personalidad. También tiene en cuenta factores psicológicos que influyen en el comportamiento del consumidor, como la motivación, la percepción y la actitud hacia la moda y la marca.

- **Teoría de decisión de compra de Engel- Kollat- Blackwell**

Considera que el proceso de decisión de compra se compone de varias etapas, desde el reconocimiento de la necesidad hasta la evaluación post- compra.

Aplicación práctica a Inditex: Inditex puede generar reconocimiento de la necesidad de sus clientes mediante campañas publicitarias y promociones. A su vez, estos mismos pueden buscar información de sus productos a través de diferentes canales como las redes sociales o recomendaciones de amigos y valorar las diferentes opciones y alternativas antes de tomar la decisión de compra considerando factores como la calidad o el precio. En función de sus requisitos y preferencias, tomarán una decisión de compra que posteriormente evaluarán influyendo en su lealtad y recomendación de la marca.

La pirámide de Maslow y la teoría de la motivación de McClelland se enfocan en las necesidades y motivaciones del consumidor mientras que, la teoría del comportamiento del consumidor de Kotler y la teoría de la decisión de compra de Engel-Kollat-Blackwell se enfocan en el proceso de decisión de compra y los factores que influyen en él. Al desarrollar estas teorías las marcas pueden desarrollar estrategias más efectivas para atraer y retener a sus clientes.

5.1 TIPOS DE PERFILES DEL CONSUMIDOR DE MODA

El prototipo del consumidor de moda es un mosaico complejo y en constante cambio influenciado por una variedad de factores sociales, económicos, culturales y tecnológicos. Los diferentes individuos o perfiles se desarrollan en función de su entorno específico, tanto a nivel micro (es el más inmediato; familia, amigos, lugar de trabajo) como macro (se refiere al contexto más amplio; sociedad, política, cultura).

Aunque tradicionalmente la moda se ha vinculado más con las mujeres, hoy en día tanto hombres como mujeres buscan expresar su individualidad y estilo personal a través de su vestimenta. Además, la variedad de opciones es enorme y cada uno elige lo que mejor representa su estilo personal. El nivel socioeconómico, así como la ubicación geográfica, también juegan un rol importante a la hora de establecer un perfil determinado. Mientras que algunos consumidores optan por prendas de lujo y exclusivas, disfrutando de la moda como una forma de mostrar estatus, otros prefieren las opciones más asequibles, que les permiten estar siempre a la moda sin gastar demasiado.

Así mismo, aquellos consumidores que viven en zonas urbanas tienen mayor acceso a tiendas físicas, centros comerciales y plataformas digitales y, en consecuencia, están más involucrados con las tendencias actuales. La exposición a la moda en las ciudades hace que estos estén más atentos a las novedades y sean más propensos a experimentar con diferentes estilos.

A continuación, se presenta una clasificación (Tabla 2) de algunos de los prototipos de usuarios de moda que existen en la actualidad que pueden variar según la edad, el género, el estilo de vida o las preferencias personales y que reflejan la complejidad y diversidad del mercado de moda actual.

Tabla 2: Clasificación de los tipos de perfiles de consumidor de moda

TRADICIONAL	Individuo que valora la tradición, la calidad y la elegancia en su estilo buscando reflejar su estatus y prestigio a través de sus elecciones de moda.
NEO TRADICIONAL	Individuo que busca combinar lo mejor de la tradición y la modernidad en su estilo y comportamiento de compra.

CONTEMPORÁNEO Individuo que tiene en cuenta la diversidad cultural y está al tanto de las últimas tendencias. Trata de buscar productos que sean funcionales, prácticos y que se adapten a su estilo de vida ocupado y dinámico.

**TECNO
CONSCIENTE** Individuo que adopta un estilo de vida relajado y minimalista, y busca vivir de manera sostenible en armonía con el medio ambiente.

EXHIBICIONISTA Individuo que busca destacarse y llamar la atención de manera constante, rompiendo con las normas establecidas. Se trata de alguien creativo y que busca expresarse de manera única y original a través de su apariencia y comportamiento.

PIONEER Individuo que está dispuesto a probar nuevos productos antes que la mayoría de la población, en una etapa temprana de su lanzamiento. Influyen en la población jugando un papel importante en la difusión de productos. Las marcas suelen utilizarlos para conseguir feed-back, identificar oportunidades de mejora o incluso crear embajadores de marca que puedan promocionar sus servicios.

INNOVADOR Individuo que adquiere nuevos productos de manera proactiva. Son considerados totalmente vanguardistas.

SEGUIDOR Individuo que tiende a seguir las tendencias de otros consumidores. Esperan a que otros prueben y validen nuevos productos antes de adquirirlos.

**MODA
DEPENDIENTE** Individuo que está al tanto de las últimas tendencias y estilos en la industria de la moda y las incorpora en su vestimenta.

PASIVO Individuo que tiende a ser menos activo y menos exigente en su proceso de compra, es más conformista con lo que hay en el mercado.

Fuente: *Elaboración propia*

En definitiva, el consumidor de moda de hoy en día es una persona dinámica, informada y consciente, que necesita expresar su identidad a través de su estilo, pero también aprecia la innovación, la ética y la sostenibilidad. Es un perfil que refleja la diversidad y la pluralidad de intereses y valores que caracterizan a la sociedad actual, y que seguirá evolucionando a medida que cambien las tendencias y las tecnologías.

5.2 INFLUENCIA DE LAS TENDENCIAS DE CONSUMO ACTUALES EN LA TOMA DE DECISIONES DE COMPRA

En un entorno caracterizado por la inmediatez, la globalización y la digitalización, las tendencias de consumo han evolucionado profundamente, influyendo de forma directa en los hábitos y patrones de compra de los consumidores. Esta transformación ha obligado a las grandes compañías del sector moda, como el Grupo Inditex, a adaptar sus estrategias para mantenerse competitivas y alineadas con las expectativas del mercado.

La elección de prendas en el mundo de la moda no es un proceso aleatorio, sino que está influenciado por una serie de factores que interactúan de manera compleja. Cuando una persona quiere comprar un producto, sigue un proceso llamado “Viaje del Comprador” o “Buyer’s Journey” que consta de varias etapas:

Reconocimiento de la necesidad: La persona se da cuenta de que necesita o quiere algo.

Búsqueda de información: Esta misma trata de recopilar información acerca de las opciones disponibles.

Evaluación de alternativas: Existe una comparación entre los diferentes productos.

Decisión de compra: Elige qué comprar y cómo hacerlo.

En las siguientes líneas se examinará cómo las principales tendencias de consumo actuales impactan en las decisiones de compra del consumidor:

- **Modelo de negocio de moda rápida**

La moda y las tendencias actuales juegan un papel fundamental a la hora de decidir. La constante innovación y cambio en el sector hace que las personas busquen ropa y accesorios que estén la última. El modelo de negocio fast fashion de Inditex, particularmente en su marca Zara, se basa en ciclos cortos de producción y renovación constante del inventario. Esto responde a un consumidor que busca novedades con

frecuencia y valora la rapidez con la que puede acceder a las últimas tendencias. La posibilidad de ver un diseño en redes sociales y adquirirlo en cuestión de días en tienda o en la web fortalece el vínculo emocional con la marca y favorece decisiones de compra impulsivas.

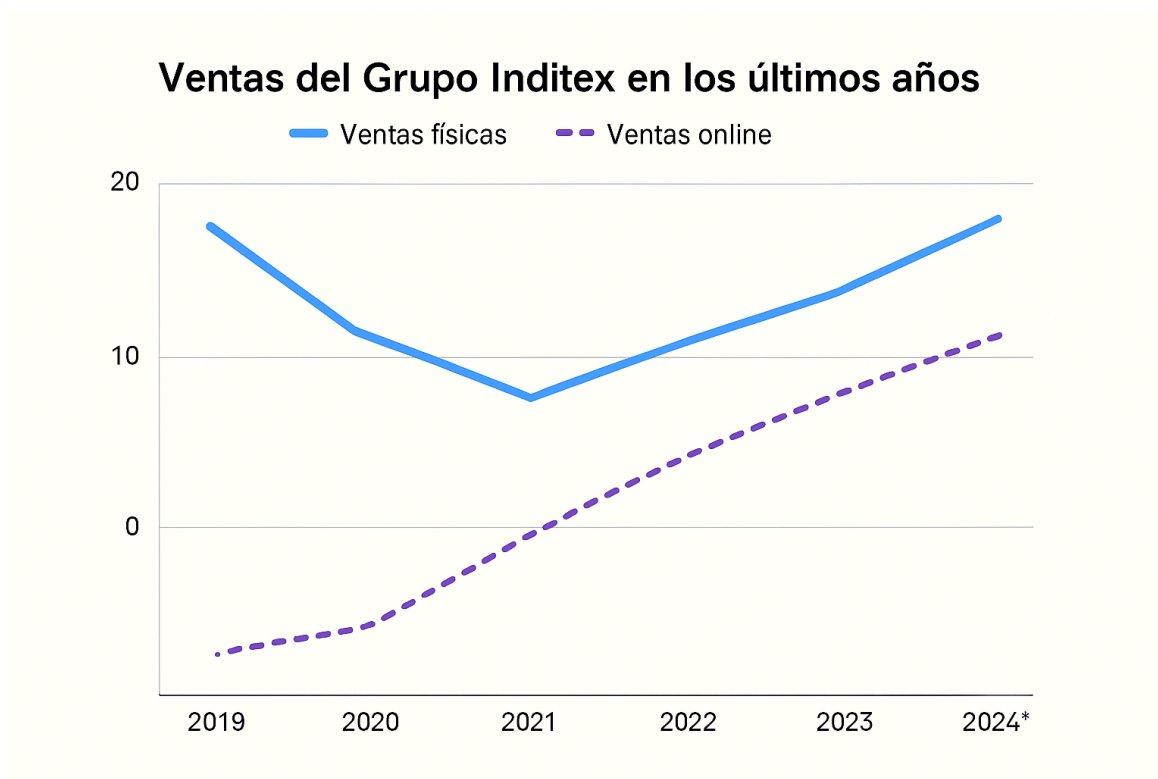
- **Digitalización en el consumo**

El público objetivo actual, demanda flexibilidad y comodidad a la hora de comprar. En el sector retail especialmente, las empresas deben ofrecer diversas opciones de compra para proporcionar una atención al cliente más ágil, eficiente y personalizada. Según un estudio elaborado por la consultora Mintel, aproximadamente ocho de cada diez consumidores en estos mercados optan por realizar sus compras a través de internet en lugar de acudir a establecimientos físicos. Esta modificación en las preferencias ha motivado a las empresas a adaptar sus estrategias comerciales mediante la digitalización de sus procesos y plataformas de venta.

Inditex ha liderado este cambio a través de la integración de sus canales físicos y digitales mediante su plataforma de venta omnicanal dando sus primeros pasos en el ámbito del comercio electrónico en el año 2010, con el lanzamiento de la tienda online de Zara. Un año más tarde, esta estrategia se extendió al resto de las enseñas del grupo.

La pandemia de COVID-19 supuso un punto de inflexión para el crecimiento del canal online, generando un notable incremento en las ventas digitales del grupo. En ese contexto, las ventas online de Inditex alcanzaron los 6.612 millones de euros, representando el 32,3% del total de la facturación anual. Esta tendencia, lejos de ser coyuntural, se ha consolidado en los ejercicios posteriores. En 2023, las ventas digitales ascendieron a 9.100 millones de euros (25% del total), y en 2024 se situaron en 10.163 millones de euros, lo que equivale al 26,31% del volumen total de negocio, confirmando la creciente penetración de este canal.

Ilustración 11: Ventas del grupo Inditex en los últimos años



Fuente: *Elaboración propia*

Ya en 2018, el grupo había comenzado a publicar de forma independiente los resultados de su actividad online, reportando en 2017 unos ingresos de 2.534 millones de euros, equivalentes al 10% de la facturación global.

Desde entonces, la compañía ha potenciado el desarrollo de tecnologías y servicios destinados a optimizar la experiencia de compra del tales como los pagos sin contacto, los puntos de recogida en tienda para pedidos online, acceder a catálogos personalizados o la implementación de cajas de autoservicio. Estas iniciativas tienen como finalidad principal agilizar el proceso de compra, reducir los tiempos de espera y proporcionar al cliente una mayor autonomía. Su progresiva puesta en marcha en tiendas físicas forma parte de una estrategia orientada a la mejora continua de la experiencia del consumidor mediante el uso de tecnología inteligente.

- **Automatización de servicios y atención al cliente**

La empresa de moda dio un paso más en la integración tecnológica con el lanzamiento de la aplicación “Zara AR”, basada en realidad aumentada. Esta herramienta permitía visualizar modelos virtuales en movimiento dentro de las tiendas, proporcionando

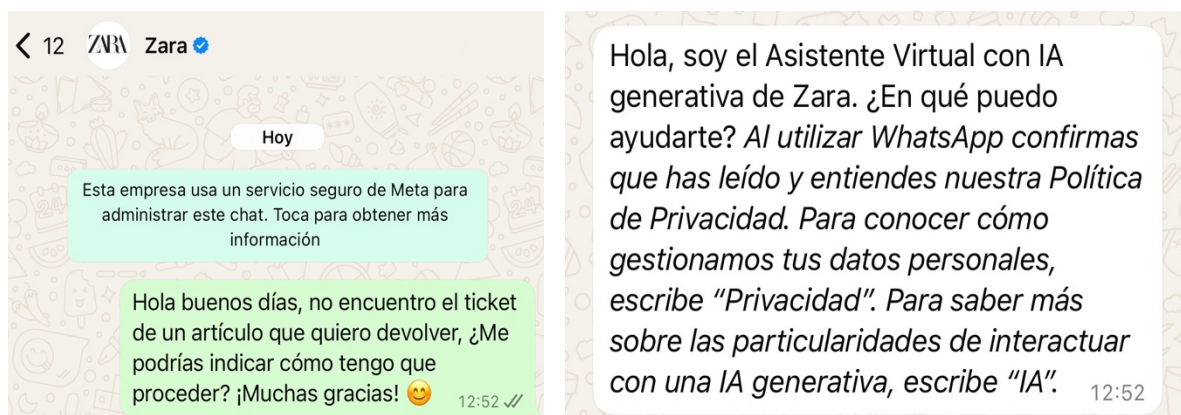
una experiencia de compra inmersiva y disruptiva. El proyecto fue diseñado en colaboración con el creativo Ezra Petronio, la empresa tecnológica Holoooh y el Instituto Nacional Francés de Ciencias Computacionales y Matemáticas Aplicadas, implementándose temporalmente en 120 tiendas a nivel mundial.

La realidad aumentada y virtual han emergido como recursos estratégicos para enriquecer la interacción entre marca y cliente, permitiendo simular la prueba de productos en entornos digitales. Se prevé que estas tecnologías, aún en fase de expansión, desempeñen un papel central en el futuro del comercio minorista, contribuyendo a una experiencia de compra más personalizada, cómoda y eficiente.

Además, la aparición de nuevos canales de comunicación, especialmente aquellos basados en mensajería instantánea, ha redefinido la forma en que las empresas interactúan con su público. Esta evolución facilita una comunicación directa, continua y adaptada a las preferencias individuales de cada usuario, garantizando coherencia en todos los puntos de contacto con la marca.

En este marco, el grupo textil ha incorporado soluciones innovadoras para mejorar su servicio de atención al cliente. Un ejemplo destacado es la habilitación de una funcionalidad a través de la aplicación WhatsApp, mediante la cual los clientes pueden contactar directamente con la empresa para realizar consultas relacionadas con productos, pedidos, devoluciones o cambios. Esta herramienta permite obtener respuestas rápidas — en cuestión de minutos—, tal y como se constata en la Ilustración 12, lo que contribuye significativamente a una experiencia de usuario más satisfactoria y resolutive.

Ilustración 12: Comunicación automatizada vía WhatsApp con el chatbot del grupo Inditex



Fuente: *Elaboración propia*

- Personalización y experiencias individualizadas

La personalización se ha consolidado como un elemento clave en las estrategias de marketing orientadas al cliente. Esta tendencia responde a la creciente demanda de los consumidores por experiencias de compra más individualizadas, donde los productos y servicios se adapten a sus preferencias específicas. Permitir al cliente participar activamente en el diseño o configuración del producto incrementa su percepción de valor y fomenta la fidelización hacia la marca.

Inditex ha implementado diversas iniciativas enfocadas en la personalización del producto, especialmente a través de su enseña Zara. En 2019, la compañía introdujo un servicio exclusivo que permitía personalizar prendas con las iniciales del cliente. Inicialmente disponible para artículos de denim, como chaquetas y pantalones vaqueros, la propuesta fue posteriormente ampliada a otros productos como bolsos y camisas. Esta opción de personalización ha continuado su expansión dentro del grupo, estando actualmente presente en tiendas físicas y online de marcas como Zara y Zara Home (Ilustración 13), donde los consumidores pueden personalizar productos como sudaderas, albornoces, sábanas o jeans.

Ilustración 13: Referencia de artículos exclusivos y personalizados de Zara Home



Fuente: *Página Web de Zara Home*

- Influencia de la generación Z y las nuevas tendencias en el entorno digital

Aunque las recomendaciones personales son clave para influir en las decisiones de compra, también es importante saber cómo la audiencia obtiene información sobre una marca a través de diferentes medios. A pesar de que en la actualidad todas las firmas que constituyen este grupo son conocidas a nivel mundial, muchos de los consumidores se ven influenciados por lo que ven en redes sociales. La Generación Z está protagonizando una transformación profunda en los hábitos de consumo, como nativos digitales, estos consumidores demandan experiencias online interactivas, rápidas y visualmente atractivas, favoreciendo a aquellas empresas que logran generar contenido creativo y adaptado a sus intereses en plataformas como TikTok e Instagram. El papel de las redes sociales y de los influencers digitales ha adquirido una dimensión crucial. Esta conexión emocional y estética fomenta una relación más estrecha con la marca, incrementando su fidelización, el nivel de engagement e influyendo en la percepción de valor de un producto. Inditex, consciente de esta realidad, ha intensificado su presencia digital mediante campañas de marketing con creadores de contenido, colecciones cápsula con celebridades y optimización del contenido visual en sus canales sociales. Esto le permite no sólo captar nuevas audiencias, sino también influir activamente en las decisiones de compra mediante estrategias aspiracionales.

- Compromiso con la sostenibilidad

En el contexto actual, el consumo consciente vinculado a la sostenibilidad ambiental y responsabilidad social ha dejado de ser un atributo diferenciador para convertirse en una exigencia prioritaria por parte de los consumidores. El consumidor moderno, especialmente en las generaciones más jóvenes como los millenials y la generación Z, muestra una creciente preocupación por el impacto ecológico de sus decisiones. La utilización de energías renovables, la trazabilidad en la producción y la reducción del impacto ambiental son, en este sentido, elementos clave para captar y fidelizar a este tipo de cliente.

Desde su adhesión al Pacto Mundial de las Naciones Unidas en 2001, el grupo ha definido objetivos concretos alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

La estrategia ambiental de la compañía contempla ambiciosas metas a largo plazo, como la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero en más del 50%, el uso exclusivo de fibras sostenibles y la consecución de emisiones netas cero, con una disminución de al menos el 90% de su huella de carbono respecto a 2018.

En este proceso de transformación, Inditex ha apostado por la innovación textil mediante el desarrollo y aplicación de materiales orgánicos, reciclados y de bajo impacto. Para ello, ha creado el *Sustainability Innovation Hub*, un centro de investigación y desarrollo orientado a identificar nuevos procesos, tecnologías y tejidos que permitan una producción más eficiente y respetuosa con el medio ambiente.

También ha logrado importantes avances en sus operaciones logísticas y comerciales. Desde 2022, todas sus instalaciones operan exclusivamente con energía eléctrica de origen renovable. En 2020, eliminó el uso de bolsas de plástico tanto en tiendas físicas como en comercio online, y en 2023 redujo en un 95% el uso de plásticos de un solo uso. Asimismo, ha implementado iniciativas de economía circular como Zara Pre-Owned (Ilustración 14), una plataforma que facilita la reparación, reventa y donación de prendas, así como la recogida de ropa usada en sus tiendas, en colaboración con organizaciones especializadas para su reutilización o reciclaje.

Ilustración 14: Espacio online de Zara para moda reutilizada



Fuente: *Elaboración propia*

En conclusión, el comportamiento del consumidor actual está fuertemente condicionado por tendencias como la sostenibilidad, la digitalización, la inmediatez y la influencia social. Las proyecciones de consumo hacia el año 2025 señalan un cambio hacia un perfil de consumidor más exigente, informado y consciente. Las nuevas generaciones valoran especialmente la innovación tecnológica, la sostenibilidad ambiental y la posibilidad de personalizar productos y servicios. El Grupo Inditex ha sabido adaptarse eficazmente a estos cambios, convirtiéndolos en oportunidades estratégicas para reforzar su liderazgo global en el sector de la moda. Comprender esta relación entre las tendencias de consumo y las decisiones de compra resulta esencial para analizar el éxito del grupo y anticipar los desafíos que marcarán el futuro de la moda.

5.3 ANÁLISIS EMPÍRICO: ENCUESTA SOBRE LA INFLUENCIA DE LAS TENDENCIAS DE CONSUMO ACTUALES EN LA TOMA DE DECISIONES DE COMPRA

Con el objetivo de profundizar en la comprensión del impacto que las tendencias actuales de consumo ejercen sobre el comportamiento de compra y vista su relación con las estrategias de marketing que sigue el Grupo Inditex en la actualidad, se ha elaborado una encuesta compuesta por 10 preguntas cerradas y de respuesta múltiple, dirigida a una muestra de 50 individuos comprendidos entre los 18 y los 55 años. Esta misma se centró en analizar percepciones y hábitos del consumo vinculados con seis ejes claves mencionados anteriormente: el modelo de moda rápida, la digitalización del consumo, la automatización en servicios, la personalización y experiencias individualizadas, la influencia generacional, especialmente de la Generación Z y el compromiso con la sostenibilidad.

Las preguntas realizadas se recogen en la siguiente tabla (Tabla 3).

Tabla 3: Preguntas realizadas para el análisis empírico

“¿Con qué frecuencia compras en marcas de moda rápida como Zara?”

“¿Te sientes culpable por consumir moda rápida debido a su impacto ambiental o social?”

“¿Realizas compras online de productos de moda de forma habitual?”

“¿Las redes sociales influyen en tus decisiones de compra?”

“¿Has interactuado alguna vez con un sistema automatizado para hacer alguna consulta previamente o posterior a la compra?”

“¿Prefieres atención personalizada humana en caso de problemas o devoluciones?”

“¿Te resulta llamativo que las marcas ofrezcan recomendaciones personalizadas?”

“¿Consideras la sostenibilidad como un factor relevante al elegir una marca de moda?”

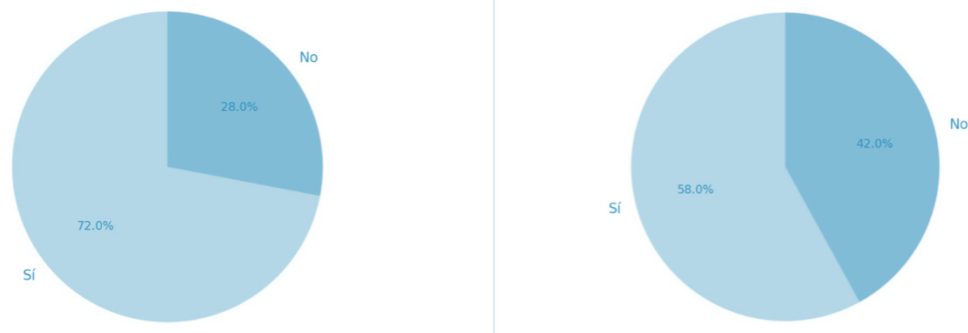
“¿Has dejado de comprar en marcas que no aplican políticas sostenibles?”

“¿Sigues a influencers de moda cuyas recomendaciones influyen en tus decisiones a la hora de comprar?”

Fuente: *Elaboración propia*

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Ilustración 15: Frecuencia de consumo en marcas de moda rápida y sentimiento de culpa asociado al consumo de moda rápida.



Fuente: *Elaboración propia*

El 72% de los encuestados afirmó comprar al menos una vez al mes en marcas de moda rápida como Zara. Sin embargo, un 58% reconoció sentirse culpable por este tipo de consumo debido a su impacto ambiental o social. Este dato evidencia una contradicción habitual entre la intención y la acción del consumidor en este modelo de negocio.

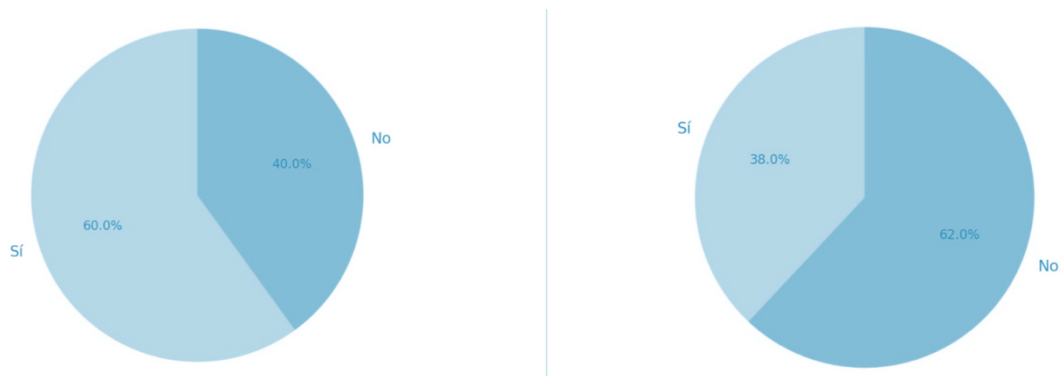
Ilustración 16: Porcentaje de consumidores que compran online habitualmente e Influencia de las redes sociales en la decisión de compra.



Fuente: *Elaboración propia*

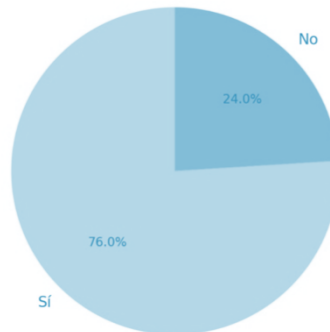
Un 84% declaró realizar compras online de moda de forma habitual, siendo el móvil el dispositivo más utilizado (67%). Además, el 66% indicó que las redes sociales influyen directamente en sus decisiones de compra, especialmente Instagram y TikTok.

Ilustración 17: Uso de servicios automatizados en procesos de compra y preferencia por atención personalizada frente a sistemas automatizados



El 60% manifestó haber interactuado con sistemas automatizados durante sus procesos de compra. De ellos, el 45% valoró positivamente la rapidez y disponibilidad del servicio, aunque un 38% expresó preferencia por atención personalizada humana en caso de incidencias o devoluciones.

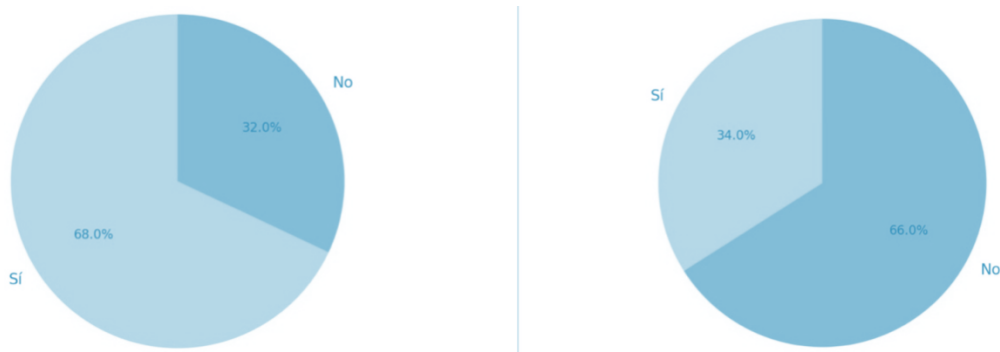
Ilustración 18: Valoración de la personalización en la oferta de productos



Fuente: *Elaboración propia*

Un 76% valoró como "muy importante" o "importante" que las marcas ofrezcan recomendaciones personalizadas basadas en su historial de compras o preferencias.

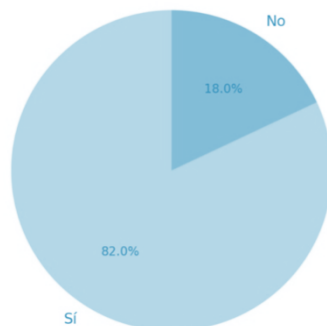
Ilustración 19: Importancia de la sostenibilidad en la elección de marcas y renuncia al consumo en marcas no sostenibles



Fuente: *Elaboración propia*

El 68% de los encuestados indicó que considera la sostenibilidad como un factor relevante en la elección de una marca de moda. Sin embargo, solo el 34% afirmó haber dejado de comprar en marcas que no aplican políticas sostenibles. Este desajuste refuerza la hipótesis de que el compromiso ético no siempre se traduce en decisiones de compra concretas.

Ilustración 20: Impacto de los creadores de contenido digital en la generación Z



Fuente: *Elaboración propia*

En el segmento de edad entre 18 y 25 años (38% de la muestra), el 82% reconoció que sigue a influencers de moda y que sus recomendaciones afectan sus elecciones de compra.

Los resultados obtenidos a través de la encuesta reflejan de forma clara cómo las nuevas tendencias de consumo están transformando el comportamiento de los consumidores y condicionando la forma en la que las empresas de moda, como el Grupo Inditex, desarrollan sus estrategias de marketing.

Por un lado, modelo de moda rápida continúa teniendo una gran aceptación entre los consumidores, especialmente por su accesibilidad y variedad. Sin embargo, también emerge una creciente conciencia crítica sobre su impacto ambiental y social, lo que sugiere una evolución progresiva hacia un consumo más informado y responsable.

Asimismo, la digitalización del consumo es una realidad consolidada: las compras online, el uso del móvil y la influencia de las redes sociales juegan un papel central en la toma de decisiones. Este entorno digital no solo facilita el acceso, sino que también potencia la exposición constante a tendencias e información, configurando nuevos hábitos de compra.

La encuesta también confirma que la automatización de servicios es cada vez más común, aunque todavía coexiste con una fuerte preferencia por la atención personalizada en determinados momentos del proceso de compra. Este equilibrio entre tecnología y contacto humano es clave para ofrecer una experiencia de cliente satisfactoria.

En este contexto digital, los consumidores valoran especialmente la personalización de productos, recomendaciones y servicios, lo que obliga a las marcas a adaptar sus

propuestas de manera más individualizada, fomentando la fidelización y la identificación con la marca.

Por otro lado, se observa una marcada influencia generacional, siendo la Generación Z la más conectada con los contenidos digitales y los creadores de opinión en redes sociales. Su papel es clave como grupo prescriptor de nuevas tendencias y exige a las marcas una comunicación más directa, auténtica y alineada con sus valores.

Por último, aunque el comportamiento con la sostenibilidad es cada vez más valorado, todavía no se traduce de forma generalizada en decisiones de compra. Esto demuestra que el cambio hacia un consumo más sostenible está en marcha, pero requiere mayor concienciación, transparencia y accesibilidad por parte de las marcas.

6. ANÁLISIS COMPARATIVO

6.1 COMPARACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING DEL GRUPO INDITEX CON EL GRUPO TENDAM

El siguiente apartado tiene como finalidad desarrollar un análisis comparativo entre dos de los principales grupos empresariales del sector textil y de la moda en España: el Grupo Inditex, del que ya hemos hablado, y el Grupo Tendam. Ambas compañías han consolidado su posición en el mercado nacional e internacional, operando con estructuras empresariales de gran envergadura, aunque con enfoques estratégicos y modelos de negocio claramente diferenciados. Si bien comparten un objetivo común orientado a la satisfacción del cliente y la rentabilidad sostenida, sus métodos de ejecución, posicionamiento de marca, segmentación del mercado y políticas de marketing divergen de forma sustancial. A lo largo de este análisis se ofrece una visión general del posicionamiento estratégico de Inditex como punto de referencia, pero se profundiza especialmente en el caso del Grupo Tendam. Se analizan con detalle sus estrategias de marketing, comunicación, transformación digital y sostenibilidad, enmarcando su evolución reciente en un contexto donde la competitividad, la digitalización y las nuevas exigencias del consumidor son elementos determinantes.

Esta aproximación comparativa permite identificar las fortalezas y singularidades de cada grupo, así como extraer conclusiones útiles para comprender cómo distintos modelos pueden coexistir y triunfar en un mismo sector.

- **Modelo de negocio y posicionamiento**

El modelo de negocio constituye uno de los elementos clave que marcan las diferencias entre los Grupos Inditex y Tendam, no solo en términos operativos, sino también en cuanto a su posicionamiento estratégico en el mercado. Por un lado, Inditex se ha consolidado como líder mundial en el sector de la moda rápida, gracias a un modelo de negocio altamente integrado y eficiente.

Su estructura vertical le permite ejercer un control total sobre toda la cadena de valor, desde el diseño y la producción hasta la distribución y la venta final. Esta integración favorece una capacidad de reacción excepcional frente a las demandas del mercado, permitiéndole renovar sus colecciones en plazos muy reducidos, con una frecuencia de hasta dos veces por semana en sus principales enseñanzas, como Zara. Esta agilidad en la rotación del producto, unida a una política de precios competitivos y una fuerte implantación internacional, ha contribuido a su posicionamiento como una marca global, innovadora y accesible.

En contraste, el Grupo Tendam mantiene un enfoque más tradicional y selectivo, basado en la construcción de una cartera de marcas con identidad propia y diferenciada, entre las que destacan Cortefiel, Pedro del Hierro, Springfield, Women'secret y Fifty. Cada una de estas marcas responde a segmentos de mercado específicos, con propuestas estilísticas, rangos de precio y canales de comunicación adaptados a sus respectivos públicos. Este modelo multimarcas permite a Tendam posicionarse como un grupo diversificado, con una oferta capaz de combinar moda, funcionalidad y calidad. A diferencia de Inditex, su estrategia no se basa en la rapidez o la alta rotación del producto, sino en la fidelización del cliente, la coherencia de marca y el valor percibido de sus productos.

Asimismo, mientras que Inditex se orienta hacia un consumidor más transversal y globalizado, Tendam se dirige principalmente a un público más adulto, con mayores exigencias en cuanto a calidad, experiencia de compra y sostenibilidad. Este posicionamiento se refuerza a través de campañas de comunicación emocional, servicios personalizados y un notable esfuerzo por construir relaciones duraderas con sus clientes.

Aunque ambos grupos comparten el objetivo de satisfacer las necesidades del consumidor, lo hacen a través de modelos de negocio claramente diferenciados. Inditex apuesta por la velocidad, la estandarización y la expansión global, mientras que Tendam pone el énfasis en la especialización, la identidad de marca y la fidelización del cliente. Esta divergencia en el enfoque estratégico define su posicionamiento en el mercado y

condiciona el conjunto de sus decisiones de marketing, comunicación y crecimiento empresarial.

- Público objetivo

La identificación precisa del público objetivo es fundamental en toda estrategia de marketing, ya que permite diseñar propuestas de valor alineadas con las expectativas, gustos y necesidades de los consumidores. Tanto Inditex como Tendam han desarrollado políticas de segmentación diferenciadas, que reflejan sus respectivos enfoques estratégicos y posicionamientos en el mercado.

Inditex segmenta su oferta a través de un amplio abanico de enseñas, cada una de ellas orientada a un perfil concreto de consumidor como se aprecia en la Ilustración 21. Por ejemplo, Zara se dirige a un público adulto joven, urbano y con sensibilidad por las tendencias; Bershka se enfoca en la Generación Z, con propuestas frescas y atrevidas; Pull&Bear busca conectar con un consumidor juvenil más informal y desenfadado, mientras que Massimo Dutti se sitúa en una gama más alta, dirigida a un cliente más sofisticado que valora la calidad y la sobriedad en el vestir. Este enfoque permite a Inditex abarcar un espectro generacional muy amplio y adaptarse a diversas preferencias y estilos de vida, tanto a nivel nacional como internacional.

Ilustración 21: Diversidad de propuestas de moda según la identidad de cada marca del Grupo Inditex



Fuente: *Elaboración propia*

Tendam, en cambio, apuesta por una segmentación más especializada y consolidada. Su público objetivo se sitúa, en términos generales, en un rango de edad más adulto, con un poder adquisitivo medio y medio-alto, y con una orientación clara hacia el equilibrio entre calidad, funcionalidad y diseño, tal y como se muestra en la Ilustración 22. Por ejemplo, Pedro del Hierro se posiciona en el segmento premium, apelando a consumidores exigentes que buscan elegancia, exclusividad y atemporalidad. Women'secret se orienta al público femenino adulto que valora la comodidad, el estilo personal y la confianza en la marca. Springfield se enfoca en jóvenes adultos urbanos con un estilo casual, mientras que Cortefiel atrae a hombres y mujeres que prefieren una moda clásica, funcional y coherente con su estilo de vida.

Ilustración 22: Diversidad de propuestas de moda según la identidad de cada marca del Grupo Tendam



Fuente: *Elaboración propia*

Una de las características distintivas del enfoque de Tendam es su capacidad para construir una relación emocional con el cliente, basada en la identificación con los valores de cada marca. El cliente de Tendam no busca únicamente seguir tendencias, sino también sentirse identificado con una propuesta que combina estilo, confort y valores de marca.

- Estrategias de marketing global

Las estrategias de marketing global permiten a las empresas extender su alcance más allá de sus mercados de origen, adaptando su propuesta de valor a los contextos internacionales. En este sentido, tanto Inditex como Tendam han adoptado enfoques

diferentes para afrontar su expansión internacional y consolidar sus marcas en otros países, lo que refleja también sus distintas prioridades estratégicas.

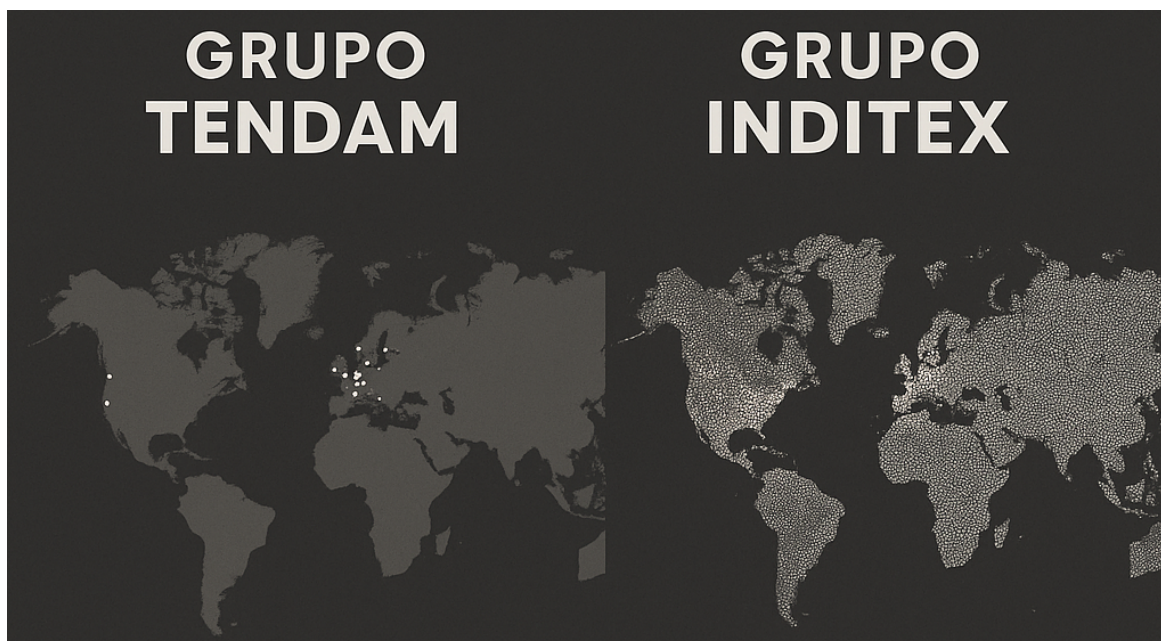
Inditex ha basado su crecimiento global en una estrategia de internacionalización acelerada, fundamentada en el concepto de glocalización, es decir, una estandarización de procesos y branding a nivel global, combinada con adaptaciones puntuales a nivel local. Esta filosofía le permite mantener una identidad de marca uniforme, especialmente visible en Zara, al mismo tiempo que introduce ciertas variaciones en el surtido, los tallajes o las campañas de marketing según la cultura, el clima o los hábitos de consumo del país en cuestión. La expansión de Inditex se ha caracterizado por su rapidez y alcance, a través de tiendas físicas, plataformas e-commerce y acuerdos estratégicos con distribuidores. El grupo ha desarrollado una capacidad logística internacional altamente eficiente que le permite responder con agilidad a las demandas del consumidor en cualquier parte del mundo.

Tendam, por su parte, ha optado por una estrategia de crecimiento internacional más paulatina, selectiva y sostenible. Su presencia fuera de España ha sido tradicionalmente más limitada en comparación con Inditex, como se aprecia en la Ilustración 23, y se ha concentrado en mercados con ciertas afinidades culturales o socioeconómicas, como Europa Occidental, Latinoamérica o países del norte de África y Oriente Medio. La elección de estos mercados se basa en su compatibilidad con los valores de marca, el perfil del consumidor y las posibilidades de preservar la identidad de cada enseña.

A diferencia de Inditex, cuya estrategia se basa en la implantación directa y la integración global de procesos, Tendam recurre frecuentemente a modelos de expansión como franquicias y acuerdos con socios locales, lo cual reduce los riesgos operativos y permite adaptar mejor la propuesta a contextos específicos. No obstante, esta estrategia también implica una menor velocidad de crecimiento y una menor estandarización de la experiencia de marca.

Ambos grupos, por tanto, han internacionalizado sus operaciones, pero lo han hecho con enfoques claramente diferenciados: Inditex mediante una política expansiva, centralizada y basada en la eficiencia operativa; y Tendam mediante una internacionalización progresiva, fundamentada en la coherencia de marca y la identificación del consumidor con sus valores.

Ilustración 23: Evaluación de la red de puntos de venta globales de Inditex y Tendam



Fuente: *Elaboración propia*

Esta diferencia en la visión global también condiciona el tipo de inversión en marketing, la selección de canales de distribución y la narrativa de marca en contextos internacionales.

- Estrategias de marketing digital

La digitalización ha transformado de manera profunda la forma en que las empresas se relacionan con sus consumidores. En este contexto, las estrategias de marketing digital se han convertido en herramientas clave para generar notoriedad, impulsar las ventas, personalizar la experiencia de compra y consolidar la fidelización. Tanto Inditex como Tendam, han evolucionado significativamente en este ámbito, aunque con grados de desarrollo y prioridades estratégicas distintas.

Inditex ha sido pionero en el fortalecimiento de su canal de comercio electrónico, integrando de forma eficiente sus tiendas físicas con plataformas online. Zara, su marca insignia, cuenta con una de las tiendas virtuales más avanzadas del sector, caracterizada por una navegación intuitiva, diseño minimalista y actualizaciones constantes del catálogo.

A nivel de marketing digital, el grupo ha centrado sus esfuerzos en generar una experiencia visual potente, utilizando sus redes sociales, especialmente Instagram, TikTok y Pinterest, para presentar nuevas colecciones, colaborar con influencers de moda y

reforzar la imagen de marca. Esta estrategia, más que promocionar productos concretos, busca posicionar a sus marcas como referentes estéticos y de tendencia. Además, Inditex está invirtiendo en tecnologías de inteligencia artificial, análisis de datos y personalización del contenido, con el objetivo de anticiparse a las preferencias del consumidor.

Por su parte, Tendam ha experimentado una transformación digital progresiva pero decidida, especialmente tras la pandemia de COVID-19, que aceleró la necesidad de integrar canales y ofrecer una experiencia de cliente coherente. Aunque su presencia digital no ha alcanzado aún el alcance ni la intensidad de Inditex, el grupo ha dado pasos firmes hacia una estrategia omnicanal, donde la tienda física y el entorno online se complementan para mejorar el servicio. Esta visión se refleja en el desarrollo de plataformas de e-commerce propias para cada enseña y en la creación de aplicaciones móviles que permiten gestionar compras, realizar devoluciones, acceder a promociones personalizadas y consultar recomendaciones de productos.

Uno de los aspectos más destacados de la estrategia digital de Tendam es la personalización, impulsada por el uso de datos y herramientas de CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM). A través de sus programas de fidelización y registro de hábitos de compra, la empresa genera campañas de email marketing segmentadas y recomendaciones personalizadas, orientadas a aumentar la conversión y mejorar la experiencia del cliente. Además, ha iniciado colaboraciones puntuales con influencers y ha potenciado su presencia en redes sociales, aunque de manera más contenida y centrada en mensajes alineados con los valores de marca.

Como conclusión, mientras Inditex lidera en innovación digital y en posicionamiento visual en redes sociales, Tendam apuesta por una digitalización centrada en la experiencia personalizada y la integración de canales, adaptándose a su perfil de consumidor, que busca cercanía, confianza y valor añadido más allá de la inmediatez. Ambas estrategias reflejan la identidad y prioridades de cada grupo en el entorno digital actual.

- Comunicación y branding

La comunicación de marca y las estrategias de branding son componentes esenciales para construir una identidad reconocible, transmitir valores corporativos y generar una conexión emocional con el consumidor. Tanto Inditex como Tendam han desarrollado modelos comunicativos coherentes con su filosofía empresarial y su posicionamiento de marca, aunque difieren notablemente en sus enfoques, canales utilizados y estilo de comunicación.

Inditex, especialmente a través de Zara, ha adoptado una estrategia de comunicación marcadamente visual, sobria y minimalista. Su enfoque se basa en dejar que el producto hable por sí mismo, evitando el uso intensivo de la publicidad tradicional. En lugar de campañas masivas en televisión o prensa, el grupo apuesta por una comunicación sutil y elegante centrada en experiencias visuales en sus plataformas online. Este estilo se complementa con la cuidada estética de sus tiendas físicas, que funcionan como extensiones del universo de marca. Las redes sociales, particularmente Instagram y TikTok, han ganado protagonismo como canal de comunicación directa con el consumidor, donde el contenido se construye más desde la inspiración visual y la presentación de tendencias que desde la promoción explícita de productos (Ilustración 24).

Ilustración 24: Creadores de contenido dando visibilidad a las tendencias más populares de Inditex



Fuente: *Elaboración propia*

Por el contrario, Tendam mantiene una estrategia de comunicación más clásica y estructurada, basada en campañas publicitarias periódicas que combinan medios convencionales y digitales (Ilustración 25). Sus marcas suelen lanzar campañas estacionales, como rebajas, promociones de mitad de temporada o campañas navideñas, que se apoyan en anuncios en televisión, prensa, radio, correo electrónico y redes sociales. Además, recurren frecuentemente a embajadores de marca y colaboraciones con personalidades del ámbito cultural, artístico o deportivo que encarnan los valores y el estilo de cada enseña.

Ilustración 25: Estrategias promocionales impulsadas por el grupo Tendam



Fuente: *Elaboración propia*

Podríamos entonces decir que la comunicación de Inditex destaca por su sutileza, modernidad y enfoque aspiracional, mientras que la de Tendam se caracteriza por su proximidad, enfoque emocional y narrativa directa. Ambos enfoques, aunque distintos, resultan eficaces dentro de los modelos estratégicos de cada grupo, y responden a las características y expectativas de sus respectivos públicos objetivos.

- Estrategias de sostenibilidad y compromiso social

En un contexto global marcado por la creciente preocupación por el medio ambiente y la demanda de prácticas empresariales responsables, las estrategias de sostenibilidad y responsabilidad social se han convertido en pilares esenciales para las empresas del sector textil, tradicionalmente cuestionado por su impacto ambiental. Tanto Inditex como Tendam han avanzado en este ámbito, aunque con aproximaciones y niveles de visibilidad diferenciados.

Inditex, como líder mundial en el sector de la moda, ha asumido un compromiso ambicioso con la sostenibilidad, integrando objetivos medioambientales dentro de su estrategia corporativa. Entre sus principales líneas de actuación destacan el impulso hacia una economía circular, mediante el reciclaje de textiles, la reutilización de prendas y la incorporación de materiales sostenibles en sus colecciones, así como la reducción de su huella de carbono y la eficiencia energética en tiendas, fábricas y centros logísticos. Además, ha establecido metas claras, como que el 100 % del algodón, lino y poliéster

utilizados provengan de fuentes sostenibles en 2025, y ha puesto en marcha programas de recogida de ropa usada en colaboración con ONGs y contenedores en tiendas físicas.

Ilustración 26: Adopción de bolsas reutilizables en Inditex como iniciativa orientada a reducir el impacto ecológico



Fuente: *Elaboración propia*

Tendam, por su parte, ha adoptado una estrategia basada en la coherencia, la proximidad y la comunicación activa de sus iniciativas responsables. Aunque su escala es más reducida que la de Inditex, el grupo ha puesto en marcha programas notables orientados a la sostenibilidad de producto, la eficiencia energética y la ética en la cadena de suministro. Entre sus principales logros destaca el lanzamiento de líneas sostenibles como “Honest” en Women’secret (Ilustración 27) o “Springfield R[ECO]nsider”, compuestas por prendas confeccionadas con materiales reciclados o de bajo impacto ambiental. Asimismo, ha incrementado la trazabilidad de sus procesos productivos y la transparencia con sus grupos de interés mediante informes de responsabilidad corporativa detallados.

Ilustración 27: Línea de productos responsables con el medio ambiente lanzada por Women'secret



Fuente: Elaboración propia

Cabe señalar que, si bien Inditex ha realizado grandes avances con una proyección global, Tendam ha sabido consolidar una imagen de marca cercana y comprometida, con una comunicación más personalizada y emocional, orientada a sensibilizar al consumidor sobre su impacto. Ambas compañías reconocen que la sostenibilidad ya no es una opción, sino una exigencia del entorno actual, y han comenzado a integrar esta dimensión como parte estructural de su propuesta de valor.

- Inversión en innovación y tecnología

En el competitivo entorno del sector de la moda, la innovación tecnológica ha dejado de ser una ventaja opcional para convertirse en un requisito indispensable para la supervivencia y la diferenciación. Las compañías que lideran el mercado han comprendido que la incorporación de nuevas tecnologías no solo mejora la eficiencia operativa, sino que

“La influencia de las estrategias de marketing del grupo Inditex en el comportamiento del consumidor”

también enriquece la experiencia del cliente, facilita la toma de decisiones estratégicas y permite una mayor adaptación a los cambios del entorno. En este sentido, tanto Inditex como Tendam han desarrollado distintas iniciativas tecnológicas, aunque con niveles de inversión y enfoque diferenciados.

Inditex se sitúa a la vanguardia de la innovación en el sector textil, particularmente en lo que respecta a la automatización de procesos, el uso de Big Data y la aplicación de inteligencia artificial (IA). La compañía ha incorporado sistemas de análisis predictivo que le permiten identificar tendencias de consumo de forma anticipada, optimizar el inventario y reducir los ciclos de producción. Además, ha implantado herramientas avanzadas de gestión logística, como centros automatizados de distribución, que permiten abastecer miles de tiendas y pedidos online en tiempo récord. Tecnologías como la radiofrecuencia (RFID) en las etiquetas de los productos o los probadores interactivos son ya una realidad en muchas tiendas del grupo, mejorando tanto la eficiencia operativa como la experiencia del cliente.

En el entorno digital, Inditex ha desarrollado plataformas de e-commerce robustas e integradas con sus tiendas físicas, implementando funcionalidades como la búsqueda visual, la realidad aumentada en campañas promocionales o la opción de recogida y devolución rápida mediante lockers inteligentes.

Todo ello responde a una estrategia global orientada a la transformación digital constante, que se traduce en una fuerte inversión en I+D+i y en la colaboración con startups y centros tecnológicos.

Tendam, por su parte, ha avanzado en innovación de manera más gradual y adaptada a su tamaño y modelo de negocio. Aunque no alcanza los niveles de inversión tecnológica de Inditex, ha implementado soluciones eficaces que responden a su estrategia centrada en la fidelización, la sostenibilidad y la experiencia de marca. Entre sus principales avances destacan la implantación de un modelo de omnicanalidad funcional, que permite integrar los datos del cliente en tiempo real y ofrecer una experiencia fluida entre los canales online y offline.

Asimismo, Tendam ha mejorado sus sistemas de gestión de stock, ha modernizado su arquitectura web para una navegación más personalizada, y ha adoptado soluciones de inteligencia comercial orientadas a optimizar sus campañas de marketing y promociones. En paralelo, ha avanzado en la digitalización de su cadena de suministro y en la trazabilidad de productos, especialmente en el marco de sus iniciativas de sostenibilidad.

Cabe destacar que, mientras Inditex apuesta por una innovación disruptiva y de gran escala, Tendam enfoca su inversión tecnológica desde una perspectiva más funcional, buscando soluciones que refuercen su modelo tradicional sin renunciar a la eficiencia ni a la mejora continua. Esta diferenciación se ajusta al perfil de sus clientes y a su estrategia de crecimiento selectivo, permitiéndole mantener la coherencia con su identidad de marca.

A continuación, se presenta una tabla (Tabla 4) de carácter esquemático que permite visualizar de forma más clara y estructurada la comparativa previamente desarrollada entre ambos grupos del sector textil.

Tabla 4: Representación esquemática de la comparativa desarrollada entre el Grupo Inditex y el Grupo Tendam

ASPECTO	GRUPO INDITEX	GRUPO TENDAM
MODELO DE NEGOCIO	Moda rápida	Multimarca
Y POSICIONAMIENTO	Modelo vertical integrado	Posicionamiento tradicional
	Expansión global	Fidelización del cliente
	Alta rotación de productos	
PÚBLICO OBJETIVO	Amplia segmentación por marcas; abarca de jóvenes hasta adultos.	Segmentación más adulta y especializa; orientación a calidad y valores
ESTRATEGIA DE MARKETING GLOBAL	Internalización acelerada Glocalización Fuerte logística global	Crecimiento internacional más lento y selectivo Uso de franquicias y socios locales
ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL	E-commerce potente Redes sociales visuales Inversión en IA y Big Data	Transformación digital progresiva Enfoque omnicanal Personalización a través de CRM

COMUNICACIÓN Y BRANDING	Estilo sobrio	Campañas emocionales
	Comunicación visual y minimalista	Medios tradicionales y digitales
	Fuerte presencia en redes sociales	Uso de embajadores de marca
SOSTENIBILIDAD Y COMPROMISO SOCIAL	Economía circular	Líneas sostenibles propias
	Materiales sostenibles	Enfoque comunicativo y transparente
	Metas ambientales ambiciosas	
INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA	Automatización avanzada	Innovación funcional y adaptada
	Probadores virtuales	
	IA predictiva	Digitalización de stock
	Centros logísticos automatizados	Marketing personalizado

Fuente: *Elaboración propia*

7. CONCLUSIÓN

A lo largo del presente Trabajo de Fin de Grado, se ha evidenciado cómo el grupo Inditex ha desarrollado una estrategia de marketing integral, flexible y en constante evolución que le ha permitido liderar el sector textil tanto a nivel nacional como internacional. Su éxito no reside únicamente en su modelo de negocio basado en la moda rápida y la integración vertical, sino en su capacidad para adaptarse a las transformaciones sociales, tecnológicas y culturales que caracterizan al consumidor actual.

Inditex ha sabido construir una identidad de marca sólida, coherente y diferenciada, con una propuesta de valor centrada en la accesibilidad, la innovación y la sostenibilidad. Cada una de sus marcas filiales ha sido estratégicamente orientada hacia distintos perfiles de consumidor, segmentando eficazmente el mercado global sin perder coherencia corporativa.

El análisis empírico mediante encuesta confirma que los consumidores valoran positivamente aspectos como la personalización, la omnicanalidad y la responsabilidad

social, aunque persiste cierta disonancia entre intención ética y comportamiento real de compra. La digitalización del consumo, el uso de tecnologías como la realidad aumentada o la inteligencia artificial, así como la influencia de los influencers, tienen un papel crucial en el proceso de decisión de compra, especialmente entre los consumidores más jóvenes, como la Generación Z.

Además, el análisis comparativo con el grupo Tendam ha permitido comprender que no existe una única vía para alcanzar el éxito en el sector textil, sino que diferentes modelos de negocio pueden triunfar si responden adecuadamente a las expectativas de sus respectivos públicos. Mientras Inditex apuesta por la eficiencia operativa, la renovación constante y la experiencia visual, Tendam se apoya en la fidelización relacional, la coherencia identitaria de sus marcas y un enfoque más tradicional en la relación con el cliente.

En definitiva, este trabajo pone de manifiesto que las estrategias de marketing no solo determinan la forma en que una empresa se posiciona en el mercado, sino que también moldean el comportamiento del consumidor, influyendo en sus decisiones, percepciones y niveles de compromiso. Comprender esta interacción dinámica es clave para afrontar los desafíos de un entorno competitivo cada vez más exigente y cambiante.

8. BIBLIOGRAFÍA

Admin. (2022, 21 de diciembre). *¿Cuál es el significado del logo de Inditex?* Recuperado de <https://www.liderlogo.es/disenio/historia-del-logo-de-inditex/>

Admin. (2022, 22 de diciembre). *Logo de Oysho: cara de la ropa íntima en España.* Liderlogo. Recuperado de <https://www.liderlogo.es/marketing/logo-de-oysho/>

Armstrong, G., & Kotler, P. (2017). *Fundamentos de marketing* (12.ª ed.). Pearson Educación.

Belch, G. E., & Belch, M. A. (2018). *Publicidad y promoción: una perspectiva integral* (11.ª ed.). McGraw-Hill Education.

Bershka. (s. f.). *Bershka. Bekia Moda.* Recuperado de <https://www.bekiamoda.com/marcas/bershka/>

Bigné, E., & Andreu, L. (2016). *Marketing estratégico en el sector de la moda.* ESIC Editorial.

Cebrián, M. (2010). *Inditex. El imperio de la moda.* Editorial Planeta.

Deloitte. (2023). *Global powers of retailing 2023: Transformación del retail en la era digital.* Recuperado de <https://www2.deloitte.com>

Demadi. (2022, 24 de octubre). *Inditex cambia su logotipo y te contamos por qué.* Recuperado de <https://demadi.com/inditex/>

España, V. (2020, 5 de junio). *Pull & Bear: todo sobre la marca de moda accesible del grupo Inditex con espíritu juvenil.* Vogue España. Recuperado de <https://www.vogue.es>

España, V. (2021, 12 de febrero). *Zara: todo sobre la marca y su fórmula textil imbatible de moda accesible.* Vogue España. <https://www.vogue.es>

España, V. (2022, 5 de octubre). *Massimo Dutti: todo sobre la marca que nació en Barcelona destinada a los hombres.* Vogue España. Recuperado de <https://www.vogue.es>

Ferrer, C. (2007). *La moda de Zara: Claves del éxito de Inditex.* Ediciones Gestión 2000.

Galeano, S. (2021, 10 de marzo). *Las ventas online de Inditex crecen un 77% anual y ya suponen casi un tercio del total.* Marketing4ecommerce. Recuperado de <https://marketing4ecommerce.net/>

Godoy, M., & Godoy, M. (2021, 8 de octubre). *Massimo Dutti, la enseña de moda formal y punta de lanza en caballero que busca su sitio en el escenario post COVID*. Business Insider. Recuperado de <https://www.businessinsider.es/>

González, M. (2012). *Amancio Ortega: El hombre que creó Zara*. La Esfera de los Libros.

Gràffica. (2022, 15 de julio). *Así es la nueva identidad visual de Inditex*. Recuperado de <https://graffica.info/>

Guerra, G., & Guerra, G. (2024, 14 de noviembre). *Tendencias de Consumo 2025: Cómo será el comportamiento de los consumidores*. La Caja Company. Recuperado de <https://lacaja.company/blog/>

Herrero, J. (2024, 19 de agosto). *Un exdirectivo de Zara revela el desconocido origen de la marca Lefties: «No hicimos publicidad ni nada»*. Recuperado de ABC. <https://www.abc.es>

HubSpot. (s. f.). *Guía para desarrollar la identidad de marca*. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/marketing/>

Inditex logo. (2024, 4 de julio). *Inditex Logo. 1000 Marcas*. Recuperado de <https://1000marcas.net/inditex-logo/>

Inditex. (2025). *Informe Anual 2024*. Recuperado de: <https://www.inditex.com/es/informe-anual>

INDITEX | Marcas. (s. f.). Recuperado de <https://www.inditex.com/itxcomweb/es/es/marcas>

INDITEX | Sostenibilidad. (s. f.). Recuperado de <https://www.inditex.com/itxcomweb/es/es/sostenibilidad>

Inexmoda. (2018). *Perfiles de consumidor y estilos*. Recuperado de <https://inexmoda.org.com/>

Islas, D. S. (2024, 28 de octubre). *Qué es la identidad de marca, elementos y ejemplos*. Wix. Recuperado de <https://es.wix.com/blog/que-es-la-identidad-de-marca>

Jiménez, J. (2025, 30 de enero). *Rotación sectorial y mejor valoración: los motores del rebote de Inditex*. Finanzas.com. Recuperado de <https://www.finanzas.com>

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Tecnología para la humanidad*. LID Editorial.

KPMG. (2022). *Tendencias del consumidor post- pandemia*. Recuperado de <https://home.kpmg/es/es/home/tendencias/2022/06/informe-tendencias-consumo.html>

López, A. (s. f.). *¿Qué es el Buyer's Journey o Viaje del Comprador?* PGRMT. Recuperado de <https://www.pgrmt.com/blog/>

López, J. (2015). *El caso Inditex: Lecciones de gestión para empresas globales*. McGraw-Hill.

María. (2025, 19 de febrero). *Nuevas tendencias de consumo: Así compramos en 2025*. Recuperado de <https://moio.io/blog/nuevas-tendencias-de-consumo-en-2025/>

MarketingDirecto. (2023, 22 de junio). *Modelo de Engel, Blackwell y Miniard*. Recuperado de <https://www.marketingdirecto.com/>

McKinsey & Company. (2023). *State of fashion 2023: Finding promise in perilous times*. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion>

Modaes. (s. f.). *Inditex salta con Zara a la realidad virtual con un piloto en 120 tiendas*. Recuperado de <https://www.modaes.com/>

Modaes. (s. f.). *Chatbot, call center y WhatsApp: la cuadratura del círculo en la atención al cliente*. Recuperado de <https://www.modaes.com/>

Monitoreo de Marca - *Monitorea tu Marca y Fortalécete*. (2025, 27 de febrero). 202 *Digital Rep*. Recuperado de <https://202digitalrep.com/monitoreo-marca/>

Morales, M. (2022, 16 de mayo). *Los 6 tipos de consumidora de moda, ¿cuál es el suyo?* La Nación. Recuperado de <https://www.nacion.com>

Muñiz, C. (2023, 8 de mayo). *Historia de Stradivarius: claves del éxito de la marca española de moda joven*. Marketing4ecommerce. Recuperado de <https://marketing4ecommerce.net/>

Plaza, V. (2024, 5 de junio). *Inditex gana 1.294 millones de euros en el primer trimestre, un 10,8% más, y sus ventas crecen un 7%*. Valencia Plaza. Recuperado de <https://valenciaplaza.com/resultados-inditex>

Psicología y Mente. (s. f.). *Teoría de las motivaciones de David McClelland*. Recuperado de <https://psicologiymente.com/>

Qué es la teoría del comportamiento del consumidor. (2022, 1 de julio). Jivochat. Recuperado de <https://www.jivochat.es/blog/>

Raeburn, A. (2024, 1 de julio). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos)*. Asana. Recuperado de <https://asana.com>

Redacción. (2022, 11 de agosto). *Decisión de compra: 10 factores influyentes*. Marketing Directo. Recuperado de <https://www.marketingdirecto.com>

RedacciónBarcelona. (2020, 12 de octubre). *Zara ya permite personalizar esta prenda básica*. La Vanguardia. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com>

Riaño, P. (2025, 12 de marzo). *Inditex dispara al 26% el peso de las ventas online, hasta 10.163 millones en 2024*. Modaes. Recuperado de <https://www.modaes.com>

Ries, A., & Trout, J. (2015). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. McGraw-Hill Interamericana.

Saviolo, S., & Testa, S. (2012). *Fashion Management: Brand and Retail Management in the Fashion Industry*. Etas.

Statista. (2024). *Revenue of Inditex worldwide from 2011 to 2023*. Recuperado de <https://www.statista.com/statistics/269859/revenue-of-inditex-worldwide-since-2002/>

Stripe. (2024, 1 de abril). *¿Qué es la identidad visual de una marca?* Recuperado de <https://stripe.com/es/>

Talentiam. (2019, 29 de abril). *Cajas de autocobro en Inditex: ¿el futuro del sector del retail?* Recuperado de <https://www.talentiam.com/es/blog/cajas-autocobro-inditex-futuro-sector-retail/>

Tendam. (2023). *Informe de sostenibilidad 2022/2023*. Recuperado de <https://www.tendam.es/>

Tendam. (2024). *Web oficial del Grupo Tendam*. Recuperado de <https://www.tendam.es/>

Valades, B. (2022, 24 de octubre). *Descubre los tipos de consumidores en el sector moda*. BluCactus. Recuperado de <https://blucactus.es/tipos-de-consumidores-en-sector-moda/>

Vázquez, R. (2013). *Inditex. La globalización de la moda*. Editorial Planeta.

Villacampa, Ó. (2024, 23 de agosto). *Factores clave en la decisión de compra moderna*. Ondho. Recuperado de <https://ondho.com/blog/>