



## GRADO EN COMERCIO

### TRABAJO FIN DE GRADO

**Análisis comparativo Zara y pequeños comercios locales  
dedicados al sector de la moda en Valladolid**

**Naji elidrissi Elghziri, Wasima**

**FACULTAD DE COMERCIO  
VALLADOLID  
Octubre 2024**



# **UNIVERSIDAD DE VALLADOLID**

## **GRADO EN COMERCIO**

**CURSO ACADÉMICO 2023/2024**

### **TRABAJO FIN DE GRADO**

**Análisis comparativo entre Zara y pequeños comercios locales dedicados al sector de la moda en Valladolid**

**Trabajo presentado por: Naji elidrissi Elghziri, Wasima**

**Tutor: Ingelmo Palomares, Marta**

**FACULTAD DE COMERCIO**

Valladolid, Octubre 2024

## ÍNDICE

<b>1.</b>	<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>5</b>
1.1.	JUSTIFICACIÓN.....	5
1.2.	OBJETIVO DE ESTUDIO .....	6
1.3.	METODOLOGÍA EMPLEADA .....	6
<b>2.</b>	<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
2.1.	DEFINICIÓN DEL SECTOR TEXTIL Y MODA .....	7
2.2.	CONCEPTOS CLAVE EN LA COMERCIALIZACIÓN.....	8
2.3.	CONCEPTOS DE GRANDES EMPRESAS Y COMERCIO LOCAL.....	10
<b>3.</b>	<b>ANÁLISIS DEL SECTOR DE LA MODA EN ESPAÑA.....</b>	<b>11</b>
3.1.	HISTORIA Y DESARROLLO DEL SECTOR EN ESPAÑA.....	11
3.2.	ESTRUCTURA DEL SECTOR TEXTIL.....	15
3.3.	SEGMENTACION DEL MERCADO.....	17
3.3.1.	SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA .....	18
3.3.2.	SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA .....	19
3.3.3.	SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA.....	20
3.3.4.	SEGMENTACIÓN CONDUCTAL .....	20
3.3.5.	SEGMENTACIÓN POR OCASIÓN .....	21
3.4.	FACTORES ECONÓMICOS, SOCIALES Y CULTURALES QUE INFLUYEN EN EL SECTOR	21
<b>4.</b>	<b>ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN EN EL SECTOR DE LA MODA .....</b>	<b>25</b>
4.1.	CANALES DE DISTRIBUCIÓN TRADICIONALES Y DIGITALES.....	25
4.1.1.	CANALES DE DISTRIBUCIÓN TRADICIONALES .....	25
4.1.2.	CANALES DE DISTRIBUCIÓN DIGITALES .....	27
4.1.3.	OMNICALAN: INTEGRACIÓN DE LO TRADICIONAL Y LO DIGITAL .....	29
4.2.	ESTRATEGIAS DE PRECIOS Y PROMOCIÓN .....	30
4.3.	EL PAPEL DEL BRANDING Y EL POSICIONAMIENTO DE MARCA .....	34
4.4.	INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA EN LA COMERCIALIZACIÓN.....	35
<b>5.</b>	<b>IMPACTO DE LA DIGITALIZACIÓN EN LA COMERCIALIZACIÓN .....</b>	<b>39</b>
5.1.	OPORTUNIDADES DEL ENTORNO DIGITAL .....	39
5.2.	DESAFÍOS DEL ENTORNO DIGITAL .....	39
<b>6.</b>	<b>ESTUDIO DE CASO: EMPRESAS DE MODA EN ESPAÑA .....</b>	<b>41</b>
6.1.	SELECCIÓN DE EMPRESA PARA EL ESTUDIO DE CASO .....	41
6.2.	ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN DE CADA EMPRESA	42
6.2.1.	ANÁLISIS DE ZARA .....	43
6.2.2.	ANÁLISIS DE COMERCIO LOCAL.....	47
6.3.	COMPARACIÓN DE RESULTADOS Y MEJORES PRÁCTICAS .....	50

<b>7.</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>54</b>
<b>8.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>56</b>
<b>9.</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>60</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. JUSTIFICACIÓN

El sector textil en España ha desempeñado un papel crucial en su economía a lo largo de la historia. Este sector ha sido un componente esencial de la economía española durante siglos, evolucionando desde las artesanías tradicionales hasta convertirse en una industria moderna y altamente competitiva. La historia de la moda en España se remonta a varios siglos atrás.

La comercialización de productos textiles es un aspecto vital para el éxito de la industria, ya que determina en gran medida su rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo. En un contexto globalizado, las empresas textiles españolas deben enfrentarse a una feroz competencia internacional, lo que las obliga a innovar y adaptar sus estrategias de marketing y distribución. La digitalización y el auge del comercio electrónico han transformado radicalmente la forma en que los productos textiles llegan a los consumidores, presentando tanto oportunidades como desafíos para las empresas del sector.

Esta industria es de vital importancia en nuestro país ya que genera un impacto económico en el producto interior bruto y tiene un nivel alto de empleabilidad en España. En la industria de la moda, tanto las grandes empresas como las pequeñas empresas están implicadas en el desarrollo de la comercialización del sector textil. Las grandes empresas, con su gran capacidad de producción y distribución de productos en masa a precios competitivos, tienen un impacto significativo en la economía y en los hábitos de consumo. Por otro lado, las empresas locales de moda, con su enfoque de calidad, exclusividad y conexión con el cliente, representa un modelo de negocio diferente que juega un papel crucial en el mercado español.

Para la elección de este tema de estudio, he tenido en cuenta la gran relevancia histórica y económica del sector textil en el país, así como su capacidad de mostrar diversos aspectos del desarrollo industrial y la adaptación a los cambios de la globalización. Este sector es un buen caso para abordar temas como la innovación, la sostenibilidad y la digitalización. La industria textil ha sido pionera en la adopción de nuevas tecnologías y prácticas sostenibles, respondiendo a las demandas de los consumidores por productos más ecológicos y responsables con el medio ambiente. Considero que este tema es relevante en el contexto actual, donde la globalización y los cambios en los patrones de

consumo están transformando rápidamente las industrias. Estudiar como el sector textil en España está afrontando estos desafíos proporciona una perspectiva integral sobre las estrategias de adaptación y resiliencia que pueden ser aplicables a otros sectores y proyectos. En resumen, este tema no es solamente significativo por su impacto económico, sino también por las múltiples dimensiones que abarca, desde la historia industrial hasta la innovación y la sostenibilidad.

## 1.2. OBJETIVO DE ESTUDIO

El objetivo de estudio de este Trabajo de Fin de Grado es la investigación de las empresas que comercializan en el sector de la moda en España para analizar con un enfoque particular sus estrategias de comercialización, con el fin de examinar las diferencias entre un tipo de comercio y otro en el sector de la moda en España, identificando los factores que han influido en su desarrollo. Así mismo, analizar el estado actual del sector y evaluar el impacto económico/social del pequeño comercio del sector textil de Valladolid en el desarrollo regional. Me gustaría también investigar las tendencias y desafíos contemporáneos a los que se enfrenta la industria textil en España como la globalización, la sostenibilidad, digitalización y cambios en los patrones de consumo.

Este trabajo de investigación se propone analizar un estudio comparativo de las prácticas empresariales entre una gran empresa de moda española y varias empresas de comercio local de moda en la ciudad de Valladolid, en términos de modelo de negocio, estrategias de mercado, sostenibilidad, y su impacto en la economía. En este caso, se realizará un estudio de las estrategias empresariales de ambas, incluyendo una evaluación de sus prácticas de producción, del impacto ambiental de cada una de ella, la sostenibilidad, la durabilidad de sus prendas, y sus estrategias de mercado. La finalidad de este estudio es poder llegar a una conclusión en la que se indique que es lo que marca la diferencia entre estos dos tipos de negocios, y cómo influye el tamaño de estas empresas en la adaptación al mercado actual.

## 1.3. METODOLOGÍA EMPLEADA

La metodología empleada en un trabajo hace referencia al conjunto de métodos y técnicas que se utilizarán para recolectar, analizar e interpretar datos con el fin de conseguir el objetivo que se plantee. (Coelho, 2023).

En este caso, se inicia con un análisis teórico sobre las cuestiones que se quieren analizar y posteriormente se opta por una metodología focalizada en un estudio de caso para analizar en profundidad las estrategias de comercialización, marketing, digitalización y sostenibilidad. Se pretende analizar una gran empresa del sector de la moda frente a la pequeña empresa de comercio local que comercialice estos productos. Se ha escogido esta metodología, de estudio de caso, debido a que permite una exploración profunda y detallada de las características y prácticas específicas que pretendemos comparar.

En principio se llevará a cabo una contextualización de las empresas escogidas en función de su tamaño, con el fin de continuar estudiando los factores económicos, sociales y los valores que puedan influir en el desarrollo de dichas empresas.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. DEFINICIÓN DEL SECTOR TEXTIL Y MODA

El sector textil comprende todas las empresas dedicadas a la fabricación de artículos textiles, confección y peletería, así como las empresas dedicadas a la preparación y acabado del cuero y otros materiales y pieles. (Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias, 2024)

La industria textil, es uno de los más antiguos sectores industriales, ha realizado una significativa labor de reestructuración y modernización durante los años, mejorando su productividad y reorientando la producción mediante la innovación e investigación. Así es como se ha convertido en una de las fuentes de ingresos más importante de Europa y de España, con sus grandes cifras en ventas. (Ministerio de Industria y Turismo, 2023).

Este sector ha pasado de ser una industria en la cual se producía de manera manual los tejidos a un sector en el que la fabricación se ha automatizado y ha adoptado grandes avances en las tecnologías digitales, pasando de ser un “lujo para pocos” a ser “accesible para todos”.

La definición de moda es ambigua, su concepto es complejo y no tiene una única acepción. Según la Real Academia Española (RAE, 2024), el término “moda” se define como “uso, modo o costumbre que está en boga durante algún tiempo, o en determinado país”. También lo define como “gusto colectivo y cambiante en lo relativo a prendas de vestir y complementos”. (RAE). La moda (del francés *mode* y del modus ‘medida’) es un

uso o costumbre que está en boca en determinada región durante un cierto periodo. La moda puede ser definida como un mecanismo que regula las elecciones de las personas ya que, por una especie de presión social, indica a la gente que debe consumir, utilizar o hacer. La moda se convierte en un hábito repetitivo que identifica a un sujeto o a un grupo de individuos. (Definición de s.f.)

También en relación con la moda, hablamos de tendencia. La Real Academia Española define tendencia como: "idea religiosa, económica, política, artística, etc., que se orienta en determinada dirección". (RAE, 2024). Por lo tanto, la moda es difícil de describir. En lo que coinciden todas las definiciones de diferentes ramas es en la idea de que la moda no se ocupa únicamente del vestir, sino que abarca todos los comportamientos de los seres humanos relacionados con la acción de vestirse. Implica la adaptación de un estilo o forma de vestir en un grupo social en el que tiene gran importancia la temporalidad y los factores socioeconómicos.

## 2.2. CONCEPTOS CLAVE EN LA COMERCIALIZACIÓN

Para abordar la comercialización de la moda en España, es importante entender una serie de conceptos y palabras clave que definen la industria de la moda.

- **Alta costura:** moda hecha a medida para un individuo realizada por diseñadores de renombre.
- **Pret a porter:** como dice su nombre "moda para llevar", producción en masa con distintas tallas de los diseños de las pasarelas.
- **Fast Fashion:** moda que fomenta la compra masiva de prendas para usarlas por poco tiempo. Son prendas baratas y generalmente de poca calidad inspiradas en la anterior sección. (The Fashion Chop, s.f.)
- **Slow Fashion:** tendencia basada en la concienciación de la sostenibilidad y durabilidad de las prendas de vestir. Se realiza a partir de materiales reciclados y en mejores condiciones de fabricación. (Brand, 2022)

En cuanto a estos dos últimos sectores podríamos considerarlos polos opuestos, dado que las marcas de "Slow Fashion" se centran en la durabilidad de las prendas promoviendo una producción más responsable, utilizando materiales sostenibles, técnicas artesanales y priorizan la calidad sobre la cantidad. En cambio, las marcas dedicadas al "Fast Fashion" impulsan un ciclo de la moda a grandes velocidades

ofreciendo prendas económicas que se producen a gran escala y a menudo con bajos estándares éticos y ambientales. (Cero, 2023)

Tabla 1. Principales diferencias entre Slow Fashion y Fast Fashion

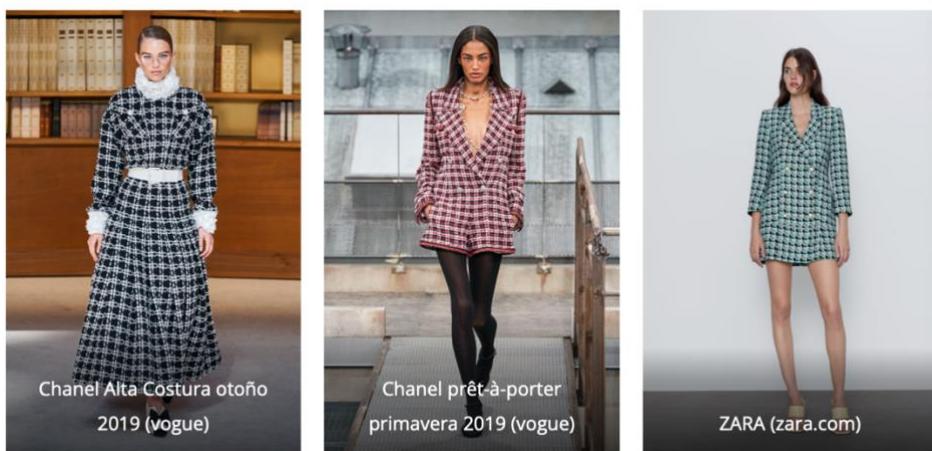
CARACTERÍSTICAS	SLOW FASHION	FAST FASHION
Producción	Lenta y sostenible	Rápida y a gran escala
Calidad	Alta	A menudo baja
Durabilidad	Larga	Corta
Impacto ambiental	Bajo, uso eficiente de recursos	Alto, contaminación y residuos
Tendencias	Atemporales y versátiles	Rápidas y cambiantes

Fuente: elaboración propia a partir de “The Fashion Chop”

En la tabla superior aparecen las principales características y sus diferencias entre estos dos de los enfoques más actuales de la industria de la moda que son el “Slow Fashion” y “Fast Fashion”.

En cuanto hablamos del Fast Fashion, se nos vienen a la mente marcas de ropa asequibles que tenemos a nuestra disposición. Este sector es conocido por las “copias” que realiza este tipo de empresas, con el fin de conseguir que la moda realmente funcione, debido a que todo el mundo puede adaptarse y acceder a estas tendencias de manera sencilla.

Ilustración 1 - Ejemplo del uso de un patrón similar en distintas empresas de moda



Fuente: ¿Cuál es la diferencia entre Alta Costura, prêt-à-porter y Fast Fashion? – The Fashion Chop. (s. f.). <http://thefashionchop.com/index.php/archivos/974>

En este ejemplo se muestra como una prenda creada por un diseñador de renombre para un modelo determinado, sigue su camino por las pasarelas de la misma casa del diseñador y finalmente llega a una gran superficie a través de una “copia” al diseño y modificación para que esta se vuelva una tendencia y los consumidores hagan uso de ella.

### 2.3. CONCEPTO DE GRANDES EMPRESAS Y COMERCIO LOCAL

En el presente estudio se abordará un análisis comparativo en la gran empresa y el pequeño comercio local dedicados a la moda. Para comprender adecuadamente los resultados, es fundamental definir una serie de conceptos clave que se utilizarán a lo largo del análisis. Estos conceptos permitirán entender las características, ventajas, desafíos y particularidades de ambos tipos de negocios. Por un lado, se explorarán las grandes empresas, cuyo enfoque se centra en la variedad de productos, la producción en masa y la competitividad en precios. Por otro lado, se abordará el comercio local, caracterizado por su especialización, la personalización de sus servicios y su cercanía con el cliente. Definir estos términos facilitará la posterior comparación entre ambos modelos y el impacto que tienen en el mercado de la moda.

Las grandes empresas dedicadas a la moda hacen referencia a tiendas de gran tamaño que ofrece una amplia variedad de productos de moda. Estas tiendas pueden incluir

desde ropa y calzado hasta complementos y cosméticos. Las grandes empresas están diseñadas para atraer a una gran cantidad de clientes y maximizar las ventas a través de una amplia selección de productos y precios competitivos. (Brand, 2023)

En estas entidades es frecuente operar a gran escala, abarcando desde el diseño, la producción y la distribución y venta de las prendas de vestir, calzado o accesorios. Se caracterizan por contar con una amplia gama de productos para todo tipo de segmento y unos precios accesibles debido a la fabricación en masa de sus productos. Las grandes empresas tienen facilidades y mayor adaptabilidad a los cambios de las tecnologías y las innovaciones, aunque deberían ser más conscientes de las prácticas sostenibles y mejorar en ello.

El comercio local dedicado a la moda se refiere a tiendas pequeñas y medianas que operan de manera independiente o como parte de pequeñas cadenas locales. Estas tiendas suelen estar más enfocadas a la comunidad local y pueden ofrecer productos únicos, artesanales o de diseño exclusivo. El comercio local pone un fuerte énfasis en la calidad del servicio al cliente y la personalización de la oferta. (Brand, 2023)

Este tipo de comercialización es más limitada en cuanto a la gama de productos y más especializada en los productos más recurrentes de los clientes de la zona, así mismo, se fijan más en la alta calidad del producto. Al ser un nicho de mercado inferior a las grandes marcas, proporcionan un servicio más personalizado y frecuentemente destacan en la sostenibilidad del negocio.

En general, las grandes empresas y el comercio local dedicado a la moda representan dos enfoques diferentes de este mercado. Las grandes empresas centradas en la variedad, el volumen y precios competitivos, mientras que el comercio local enfatiza la calidad, el trato y la relación con el cliente. Ambos modelos cuentan con sus propias ventajas y desafíos, y a menudo coexisten en el mercado ofreciendo diversas opciones a los consumidores según sus preferencias y necesidades.

### 3. ANÁLISIS DEL SECTOR DE LA MODA EN ESPAÑA

#### 3.1. HISTORIA Y DESARROLLO DEL SECTOR EN ESPAÑA

La industria textil ha experimentado una evolución significativa a lo largo de la historia, desde la producción manual de tejidos hasta la fabricación automatizada y la adopción de tecnologías digitales.

La confección de prendas se remonta a los primeros seres humanos que vivían en sociedades primitivas, como una necesidad básica para protegerse de los cambios de temperatura. Estas vestimentas se fabricaban a base de pieles de animales y fibras vegetales de manera rudimentaria, adaptándose al entorno en el que se encontraban. A medida que evolucionaron las sociedades, la confección de la ropa también evolucionó y se introdujeron nuevos materiales y técnicas. (Camila Alonso, 2023)

En la Edad Media, la confección de ropa se convirtió en una actividad esencial, especialmente en las ciudades donde florecía la industria textil. Surgieron gremios de tejedores y sastres, y la producción en serie se hizo habitual. Durante esta época, la moda comenzó a ganar relevancia, y los diseñadores de moda empezaron a crear prendas más detalladas y sofisticadas. (Andrespert, 2023)

Durante el renacimiento, la moda experimentó una mayor evolución, con prendas cada vez más complejas y ornamentadas. Los textiles se refinaron y se introdujeron nuevos colores y patrones. En el siglo XVII, la vestimenta ya reflejaba la posición social de las personas, con trajes que se volvían cada vez más elaborados y costosos. (Camila Alonso, 2023)

A mediados del siglo XIX, la Revolución Industrial revolucionó la confección de ropa, haciéndola mucho más eficiente gracias a la maquinaria. Esto permitió la producción en grandes cantidades y a precios más bajos, transformando las fábricas textiles en elementos clave para la economía de muchos países. Durante este periodo, la moda se convirtió en un componente importante de la cultura popular, y los diseñadores de moda empezaron a ganar reconocimiento y fama. (Camila Alonso, 2023)

A partir de la década de 1920, se introdujeron fibras sintéticas como el rayón y el nylon, esto provocó un cambio significativo para la industria textil. Estas fibras se consideraban más resistentes y económicas que las fibras naturales, lo que permitió la producción de telas más duraderas y de menor coste. Otro momento importante para la industria, fue el comienzo de la globalización alrededor de los años sesenta, cuando las fábricas se trasladaron a países en vías de desarrollo optando así por costes de producción más bajos. Durante los próximos años la confección de ropa se convirtió en una industria global, con producción de prendas en países de todo el mundo. La tecnología ha permitido la creación de nuevos materiales y técnicas de fabricación, siendo una industria en constante evolución y cambio.

La industria textil ha desarrollado diversos cambios a nivel mundial, aunque a partir del siglo XX, la industria de cada país comienza a tener sus diferencias ante otras y aquí es donde comienza la historia particular de la moda en España.

A comienzos del siglo XX, la moda en España reflejaba las tendencias internacionales predominantes. Durante las primeras dos décadas, las influencias eduardianas eran evidentes en la vestimenta femenina, con siluetas en forma de "S" y el uso de corsés para crear figuras estilizadas. Sin embargo, con la llegada de los años 1920, también conocidos como los "locos años veinte", se produjo un cambio significativo. Las prendas se volvieron más sueltas y juveniles, reflejando la creciente emancipación de las mujeres y la modernización de la sociedad. (Andrespert, 2023)

Las décadas de 1930 y 1940 estuvieron marcadas por la Guerra Civil Española (1936-1939) y la subsiguiente dictadura de Francisco Franco, lo cual tuvo un impacto profundo en la moda del país. Durante estos años de conflicto y austeridad, la moda se centró en la practicidad y la sobriedad. Las restricciones económicas significaron que los materiales lujosos y las prendas elaboradas eran menos accesibles, aunque siempre se mantenía un cierto nivel de elegancia. En la posguerra, la moda continuó reflejando la austeridad económica, pero también comenzó a abrirse lentamente a influencias extranjeras. (Andrespert, 2023)

La estabilización económica de los años 1950 permitió una revitalización de la moda en España. La influencia del "New Look" de Christian Dior, con sus faldas amplias y cinturas ajustadas, se hizo sentir fuertemente en la moda femenina. En los años 1960, la moda juvenil y la cultura pop comenzaron a tener una gran influencia, con estilos más casuales y experimentales ganando popularidad. Este período también vio el comienzo de la liberalización de la sociedad española, lo cual se reflejaba en una moda más dinámica y variada. (Industria de la moda y la globalización, 2024)

La muerte de Franco en 1975 y la subsecuente transición a la democracia marcaron una nueva era para la moda española. La explosión cultural conocida como "La Movida Madrileña" trajo consigo una ola de creatividad y libertad en la moda, con estilos más experimentales y audaces. Durante los años 1980, España comenzó a consolidarse como un centro importante de moda a nivel internacional. La Semana de la Moda de Madrid se estableció y diseñadores como Jesús del Pozo, Adolfo Domínguez y Agatha Ruiz de la Prada empezaron a ganar reconocimiento global, aportando un toque distintivo a la moda española. (Industria de la moda y la globalización, 2024)

En los años 1990, la moda en España se diversificó aún más gracias a la globalización. Marcas como Zara (parte del grupo Inditex) y Mango se expandieron internacionalmente, popularizando el concepto de "moda rápida". Esta expansión permitió que la moda española tuviera un impacto significativo en el mercado global, ofreciendo diseños de tendencia a precios accesibles y cambiando rápidamente las colecciones para adaptarse a las nuevas modas.

En la década de los 2000, la moda española continuó su expansión global. Zara se consolidó como una de las marcas de moda más grandes del mundo, redefiniendo la industria con su modelo de negocio eficiente y centrado en el cliente. Diseñadores de renombre como Manolo Blahnik y Paco Rabanne alcanzaron fama internacional, llevando la moda española a nuevas alturas y reforzando su reputación en el mundo del lujo. (Oftex Empresa Consultora de Exportación, 2023)

En las décadas de 2010 y 2020, la industria de la moda en España ha comenzado a centrarse más en la sostenibilidad y la ética. Las marcas españolas han empezado a adaptar sus prácticas para reducir su impacto ambiental, respondiendo a una creciente demanda de moda sostenible por parte de los consumidores. Hoy en día, la moda en España es una mezcla vibrante de tradición e innovación, con un número creciente de diseñadores jóvenes que están dejando su huella en la escena global. (Oftex Empresa Consultora de Exportación, 2023)

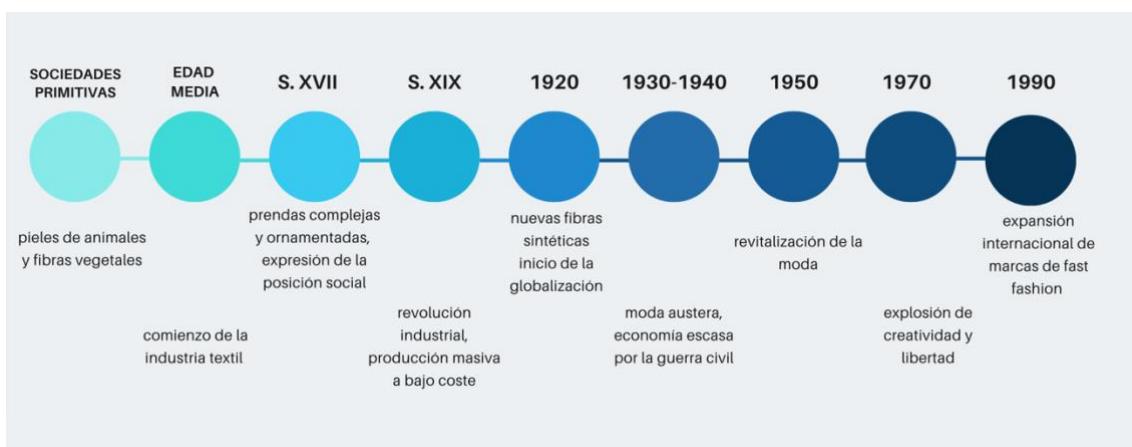
Desde principios del siglo XX, la moda en España ha evolucionado significativamente, adaptándose a cambios sociales, políticos y económicos. Desde la influencia de la moda rápida y accesible hasta el enfoque actual en la sostenibilidad y la ética, España ha mantenido una identidad única y dinámica en el mundo de la moda. La capacidad de la industria española para innovar y reinventarse continuamente ha asegurado su lugar prominente en el panorama global de la moda.

El sector textil ha desarrollado un papel crucial en la economía española a lo largo de su historia, considerándose una de las industrias más relevantes y dinámicas del país. A lo largo de los años, este sector ha experimentado muchas transformaciones impulsadas por la innovación tecnológica, cambios en las tendencias y consumo y la globalización de los mercados. Desde la producción de materias primas hasta la confección y distribución de las prendas, el sector textil de España abarca una amplia cadena de valor que genera y demanda gran cantidad de puestos de empleo, impulsa el desarrollo nacional y contribuye positivamente al producto interior bruto PIB. (Oftex Empresa Consultora de Exportación, 2023)

La industria textil española abarca desde la producción de fibras y tejidos hasta la confección de prendas y su comercialización en mercados nacionales e internacionales.

La moda sufrió un gran impacto en la sociedad a partir de la globalización, momento en el cual, comenzó un auge en las ventas y accesibilidad a este sector, en el cual anteriormente, solamente personas de la alta sociedad podían permitirse el lujo de tener distintas prendas de vestir. Este impacto de la globalización generó un gran impacto en la industria de la moda en todos sus ámbitos, en la producción, el diseño, la distribución, el consumo, las tendencias y la sostenibilidad. (Industria de la moda y la globalización, 2024)

*Ilustración 2 - Línea temporal de la historia de la moda*



Fuente: elaboración propia a partir de la recopilación de la historia de la moda

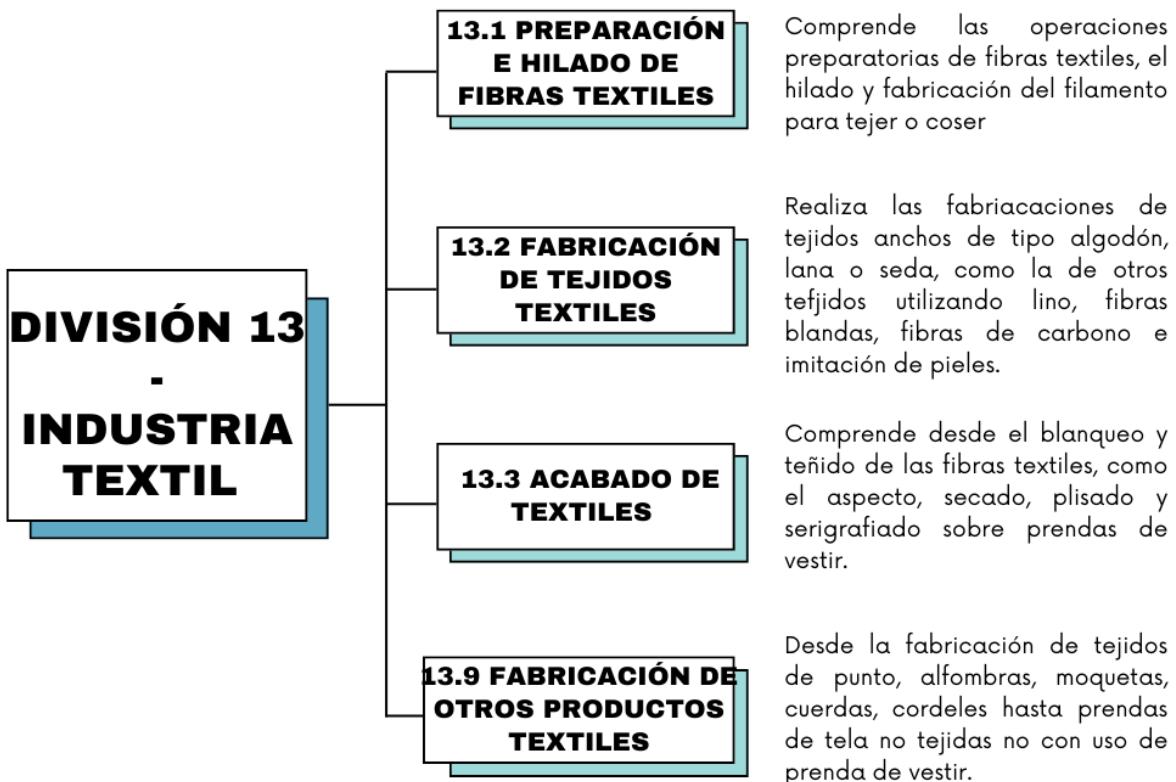
<https://www.andrespert.com/historia-de-la-moda/> y <https://www.oftex.es/importancia-sector-de-la-moda-en-espana>

### 3.2. ESTRUCTURA DEL SECTOR TEXTIL

El sector textil es una de las industrias más antiguas y complejas a nivel global, con una cadena de valor que abarca diversas etapas desde la producción de materias primas hasta la comercialización de productos finales. La estructura de este sector involucra un ecosistema de actores interrelacionados que incluyen fabricantes, proveedores, distribuidores, y minoristas, y puede dividirse en varios niveles clave, cada uno de los cuales desempeña un papel crucial en la industria.

El mercado dedicado al sector textil se encuentra recogido bajo el epígrafe 13<sup>\*1</sup> de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas 2009 (CNAE 2009) y se compone de los siguientes subsectores:

*Ilustración 3 – Sectores de la industria textil*



Fuente: elaboración propia a partir de datos del IAE

La moda se considera como un proceso dinámico y cíclico que está en constante evolución. Sigue un patrón determinado en el que inicialmente aparece una novedad o cambio, posteriormente una parte de la sociedad la imita y finalmente se produce el declive de determinado producto, donde la moda o tendencia desaparece. Este sector además de ser cíclico se adapta al momento.

A partir de esta división donde se agrupan los sectores de la industria textil, podremos generar una idea de los sectores de la moda en España.

El sector textil consta de una formación y educación continua para poder estar al día de las tendencias, cambios de estrategias, y novedades en las tecnologías y la fabricación.

Igual de importante que es la formación en moda, lo es mantenerse actualizado y progresar en la sostenibilidad y la responsabilidad social que conlleva la industria textil, sin olvidarnos de aplicarlo en la producción y fabricación de las prendas.

Así mismo, este sector genera algo muy importante para el país y es la gran empleabilidad que proporciona anualmente, siendo así uno de los sectores con mayor número de empleados en España. El sector de la industria de la moda en España emplea a 130.000 trabajadores, representando el 2,8% del PIB del país y facturando alrededor de 15.000 millones de euros anualmente. (INE, 2023)

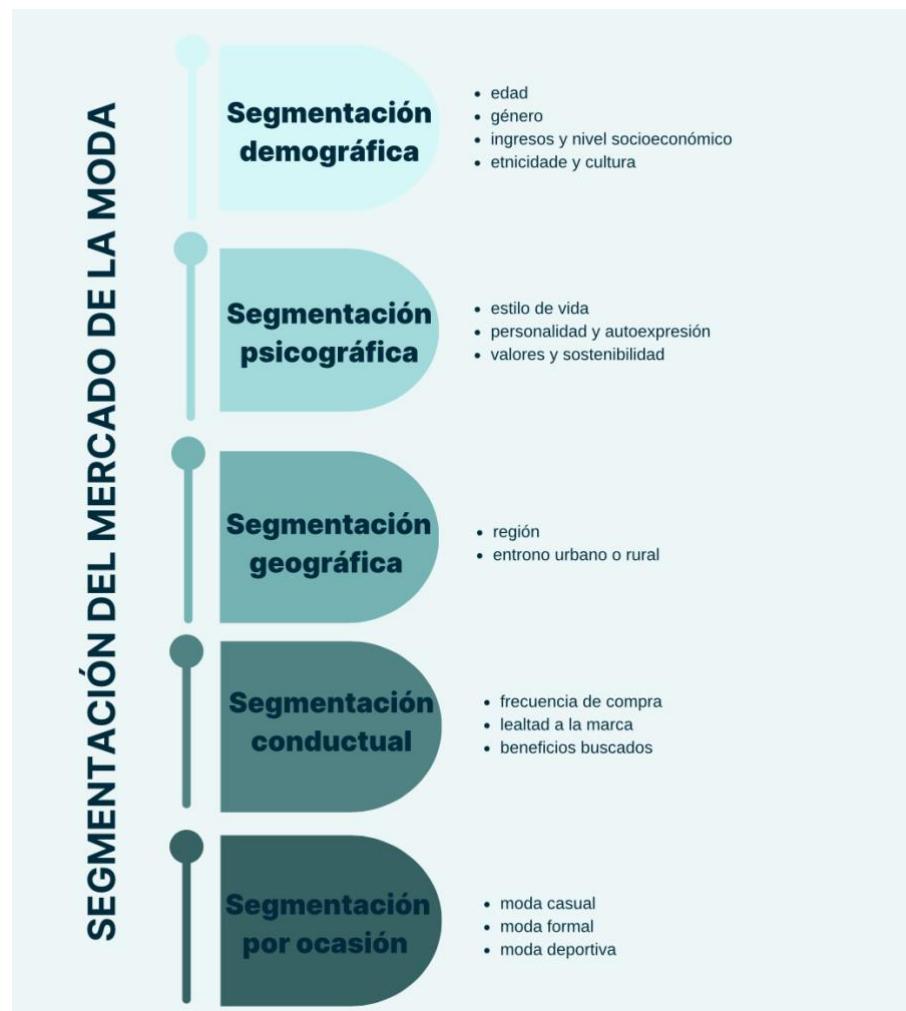
La moda es un pilar fundamental en la economía española, no solo por su impacto directo en el empleo, sino también por su influencia en áreas como la exportación y la innovación.

### 3.3. SEGMENTACION DEL MERCADO

La segmentación del mercado en la industria de la moda es un proceso fundamental para que las marcas puedan identificar y satisfacer las diversas necesidades y deseos de los consumidores. Debido a la variedad de estilos, preferencias, comportamientos de compra y factores sociodemográficos, el sector de la moda requiere una segmentación detallada para adaptar sus estrategias de marketing, producto y comercialización a grupos específicos de consumidores. (Kolter, P, 2016. Marketing Management)

La segmentación del mercado de la moda es clave para que las marcas puedan ofrecer productos que respondan a las diversas demandas de los consumidores. Utilizando enfoques como la segmentación demográfica, psicográfica, geográfica, conductual y por ocasión, las marcas pueden desarrollar estrategias de marketing más efectivas, personalizar la experiencia del cliente y posicionarse de manera competitiva en un mercado altamente dinámico.

*Ilustración 4 – Segmentación del mercado de la moda en España*



Fuente: elaboración propia a partir de documento (Kolter, P, 2016. Marketing Management)

### 3.3.1. SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA

La segmentación demográfica es una de las formas más comunes de clasificar a los consumidores en el sector de la moda. Los principales criterios incluyen:

- **Edad:** las marcas dividen su oferta según grupos de edad, como niños, adolescentes, jóvenes adultos, adultos y adultos mayores. Cada segmento tiene preferencias diferentes en términos de estilo, comodidad y precio. Por ejemplo, las marcas de moda rápida (fast fashion) suelen dirigirse a consumidores más jóvenes, mientras que marcas premium pueden estar enfocadas en adultos con mayor poder adquisitivo.

- **Género:** la moda tradicionalmente se segmenta en productos para hombres, mujeres y, más recientemente, líneas de moda sin género (unisex) o que abogan por la neutralidad de género. Este enfoque permite a las marcas crear colecciones específicas para cada grupo, adaptándose a las diferencias de estilo y demanda.
- **Ingresos y nivel socioeconómico:** también clasifican a sus consumidores según el poder adquisitivo. Se pueden diferenciar tres grandes categorías: moda de lujo, moda asequible y moda low-cost (de bajo coste). Marcas de lujo como Gucci o Louis Vuitton se enfocan en consumidores de alto nivel socioeconómico, mientras que marcas como H&M o Primark apuntan a consumidores con menor poder adquisitivo.
- **Etnicidad y Cultura:** algunas marcas de moda se especializan en satisfacer las necesidades culturales de grupos étnicos o religiosos específicos, ofreciendo productos que cumplen con ciertos códigos o costumbres culturales, como la moda modesta (hiyabs, por ejemplo) o trajes tradicionales de determinadas culturas.

### 3.3.2. SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA

La segmentación psicográfica se basa en los estilos de vida, valores, intereses y actitudes de los consumidores. En el sector de la moda, esta segmentación permite a las marcas diseñar productos y campañas de marketing que resuenen emocionalmente con su audiencia.

- **Estilo de Vida:** las marcas pueden dividir a los consumidores según su estilo de vida, como personas activas o deportistas, quienes preferirán ropa deportiva (athleisure), frente a aquellos con un estilo de vida más formal, que demandarán prendas de oficina o para ocasiones especiales.
- **Personalidad y autoexpresión:** muchos consumidores usan la moda como una forma de expresarse. Las marcas se dirigen a consumidores con diferentes personalidades, ya sean extravagantes, minimalistas, aventureros o tradicionales. Marcas como Supreme, por ejemplo, apelan a una clientela joven y urbana que valora la cultura callejera y la exclusividad, mientras que marcas como Ralph Lauren buscan un consumidor más clásico y elegante.

- **Valores y sostenibilidad:** la conciencia ambiental y social es un factor importante en la segmentación psicográfica. Muchos consumidores eligen marcas que comparten sus valores sobre sostenibilidad, ética laboral y producción responsable. Marcas como Patagonia o Stella McCartney se han posicionado en este segmento, atrayendo a consumidores que priorizan la moda ecológica y las prácticas empresariales responsables.

### 3.3.3. SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA

El lugar donde viven los consumidores también influye en sus necesidades y preferencias de moda. La segmentación geográfica se puede realizar en función de:

- **Región:** las necesidades de los consumidores varían según la región geográfica. Por ejemplo, los consumidores en climas fríos demandarán más ropa de abrigo y accesorios de invierno, mientras que en zonas más cálidas prevalecerán las prendas ligeras. Además, las preferencias culturales y los estilos varían según el país o región. La moda europea, asiática o estadounidense puede diferir enormemente en cuanto a colores, cortes y tendencias.
- **Entorno urbano vs. rural:** los consumidores en zonas urbanas tienden a ser más conscientes de las tendencias de moda y a cambiar de ropa con mayor frecuencia, mientras que en zonas rurales los consumidores pueden tener un enfoque más práctico y funcional hacia la moda.

### 3.3.4. SEGMENTACIÓN CONDUCTAL

La segmentación conductual clasifica a los consumidores en función de su comportamiento de compra y su interacción con las marcas. Esto incluye criterios como:

- **Frecuencia de compra:** algunos consumidores compran ropa con frecuencia, especialmente en la moda rápida, donde las colecciones cambian constantemente. Otros, en cambio, prefieren comprar de forma ocasional o invertir en piezas de mayor calidad que perduren más tiempo.
- **Lealtad a la marca:** las marcas de moda pueden segmentar a los consumidores según su lealtad. Algunos consumidores son fieles a determinadas marcas y compran con regularidad, mientras que otros son más propensos a cambiar de marca buscando siempre las últimas tendencias o el mejor precio.

- **Beneficios buscados:** Los consumidores pueden segmentarse según los beneficios que buscan al comprar moda. Por ejemplo, algunos buscan la comodidad, otros la estética, la durabilidad, o incluso la sostenibilidad. Este enfoque permite a las marcas desarrollar productos que respondan a necesidades específicas, como ropa cómoda para el hogar (loungewear), ropa técnica para deportes o prendas sostenibles para los ecologistas.

### 3.3.5. SEGMENTACIÓN POR OCASIÓN

Otra forma de segmentar el mercado de la moda es según las ocasiones de uso. Esta segmentación se basa en el tipo de eventos o situaciones para los que los consumidores compran ropa.

- **Moda casual:** prendas destinadas al uso diario y situaciones informales. Este segmento abarca una amplia gama de estilos, desde ropa deportiva y de ocio hasta estilos más relajados.
- **Moda formal:** ropa destinada a eventos especiales, ocasiones profesionales o situaciones que requieren una vestimenta más refinada, como bodas, cenas formales o reuniones de trabajo.
- **Moda deportiva:** la demanda de ropa técnica para la práctica de deportes, como yoga, running, fitness, entre otros, ha experimentado un auge importante. Este tipo de moda se caracteriza por combinar funcionalidad, confort y estilo.

## 3.4. FACTORES ECONÓMICOS, SOCIALES Y CULTURALES QUE INFLUYEN EN EL SECTOR

El sector de la moda está influenciado por una combinación de factores económicos, sociales y culturales que afectan la demanda de productos, la competitividad de las empresas y la evolución de las tendencias. A continuación, se detallan algunos de estos factores y su impacto en la industria:

### Factores Económicos (Brand, J, 2023)

- **Ciclos económicos:** el comportamiento del consumo en el sector de la moda está directamente influenciado por la situación económica global y local. En

épocas de recesión, los consumidores tienden a reducir sus compras o priorizar productos más asequibles, mientras que, en períodos de expansión económica, aumentan el gasto en moda, incluyendo productos de lujo. (Brand, J, 2023)

- **Precios de las materias primas:** la moda depende de recursos como el algodón, el poliéster y otros materiales textiles, cuyo precio puede fluctuar debido a factores externos como el cambio climático o la disponibilidad de suministros. Estas variaciones impactan en los costos de producción y, por ende, en el precio final al consumidor. (Gómez, L, 2022)
- **Globalización y comercio internacional:** la globalización ha permitido que las empresas de moda produzcan en países con menores costos laborales, lo que ha abaratado los productos y facilitado la expansión de grandes marcas internacionales. Sin embargo, las fluctuaciones en los aranceles y las barreras comerciales también influyen en el sector. (Rodríguez, A, 2021)

#### Factores Sociales (Gómez, L, 2022. Economía textil)

- **Cambios en el comportamiento del consumidor:** los consumidores actuales son más exigentes y están mejor informados gracias a la digitalización. Buscan no solo estilo, sino también valores en las marcas, como la sostenibilidad, la ética y la responsabilidad social. (Fernández, M, 2023)
- **Tendencias demográficas:** la diversidad demográfica influye en el tipo de ropa que se produce y consume. Las empresas deben adaptarse a una población más diversa en términos de edad, género, etnicidad y preferencias, lo que genera una mayor segmentación de mercados. (Jiménez, R, 2022)
- **El auge del comercio electrónico:** el desarrollo del comercio digital ha transformado la manera en que los consumidores compran moda, permitiendo un acceso más fácil a productos globales. Las plataformas de comercio electrónico han crecido rápidamente, y los consumidores ahora valoran la conveniencia de comprar en línea. (López, S, 2021)

#### Factores Culturales (Ortiz, J. 2020)

- **Identidad y expresión personal:** la moda ha sido siempre un reflejo de la cultura y la identidad personal. Los consumidores utilizan la ropa para expresarse y reflejar su pertenencia a determinados grupos sociales o culturales.

Por lo tanto, las marcas deben ser sensibles a las particularidades culturales de los mercados en los que operan. (Ortiz, J, 2020)

- **Cultura de la sostenibilidad:** la creciente preocupación por el medio ambiente y la ética en la producción ha impulsado el movimiento de "moda sostenible", donde los consumidores valoran productos hechos con materiales orgánicos, reciclados o que sigan prácticas laborales justas. (Hernández, C, 2023)
- **Impacto de la cultura pop y las redes sociales:** las celebridades, los influencers y las plataformas como Instagram y TikTok tienen un papel crucial en la creación y difusión de tendencias. La moda rápida ("Fast Fashion") se nutre de esta inmediatez y se adapta rápidamente a las nuevas modas emergentes. (Torres, O, 2021)

En este sector, la moda hace de fenómeno cultural el cual está presente en todas las sociedades y tiene un impacto significativo en la forma en la que las personas se visten, se comportan y su manera de relacionarse. Es un gran reflejo de los valores, gustos y la personalidad de la persona, además tiende a influir en la forma en la que nos percibimos a nosotros mismos y a los demás. También es un reflejo de la cultura de una época y puede ser influenciada por valores sociales, políticos y económicos. (Fusionmoda, la influencia de la moda en la sociedad, 2023)

En términos sociales, las prendas de vestir y la apariencia nos ayudan a mostrar una parte de nosotros mismos como la imagen que queremos dar, usamos la moda como seguridad y manera en la que queremos ser percibidos por la sociedad. Enviamos señales de nuestra personalidad, estado de ánimo o situación actual según las prendas que usemos, así mismo, debido a esto, consideramos que la moda se ha vuelto cíclica porque se desarrolla en un entorno social. Los individuos imitan tendencias o las rechazan, la moda implica esa comunicación e imitación, es una manera muy extensa de interacción social. Existen factores muy detallados como el cambio demográfico de población, el estilo de vida que tenga el individuo, o la identidad de este mismo que influyen directamente en este sector. Todos ellos son factores sociales que influyen en el sector de la moda, de manera cíclica y en busca de satisfacer esas necesidades humanas que tienen los individuos de mostrarse ante el resto.

Los ciclos de la moda también tienen un impacto significativo en la economía. Los cambios en las tendencias generan fluctuaciones en la oferta y la demanda de materiales, mano de obra y en la rentabilidad de las empresas. Además, en estos ciclos

de la moda pueden influir las decisiones de inversión y el comportamiento del consumidor. La globalización ha permitido que las tendencias de la moda trasciendan las fronteras geográficas de manera instantánea. Además, las nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial o la realidad aumentada, están siendo utilizadas para predecir y analizar las tendencias actuales y futuras, para así poder establecer un ajuste en las estrategias de producción y comercialización de las empresas. (Economía de la industria de la moda, 2024)

El sector de la moda está fuertemente influenciado por diversos factores económicos que determinan su desempeño y evolución. Entre estos factores, destacan el nivel de ingresos y la economía general de los consumidores, la globalización, y la innovación y tecnología en la producción. Estos elementos no solo moldean la capacidad de compra de los consumidores, sino que también impulsan la competitividad y eficiencia de las empresas del sector. Además, el marketing y la publicidad juegan un papel crucial en este ámbito, ya que son fundamentales para captar la atención de los consumidores y fomentar la compra de las últimas tendencias.

En consecuencia, la economía de un país puede verse significativamente afectada por la dinámica del sector de la moda. En el caso de España, la industria textil contribuyó con un 2,8% al PIB en el 2023. Sin embargo, es importante tener en cuenta que los factores culturales, sociales y económicos son particulares de cada individuo, y cada persona toma decisiones basadas en su situación socioeconómica y sus valores personales. Estos factores están interrelacionados y evolucionan con el tiempo, creando un paisaje dinámico y siempre cambiante en el mundo de la moda. (INE, 2023)

Aparte de estos factores, existen otros que han generado un gran impacto en el sector textil, como lo fue la pandemia mundial de la Covid-19. Durante la pandemia, las cifras del sector descendieron drásticamente. En 2019, el peso de la moda en el PIB de España se situaba en el 2,8%, pero cayó abruptamente hasta el 2,4% en 2020 debido al impacto de la pandemia. Sin embargo, en términos de generación de empleo, el sector no solo se mantuvo, sino que aumentó moderadamente su peso en el mercado laboral español, con una contribución del 4,1% en 2020, frente al 4,0% registrado en el periodo anterior.

Actualmente, el mercado de la moda comenzó a recuperarse tras la pandemia, volviendo a posicionarse como uno de los principales sectores de la economía española. En 2023, la aportación relativa del negocio de la moda al Producto Interior Bruto del país volvió a situarse en el 2,8%, igualando las cifras pre-pandemia. Este repunte se debe a los aumentos en la actividad de la industria textil, la confección de prendas, el calzado

y el comercio de moda. La recuperación del sector refleja su resiliencia y su capacidad para adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado. (Texfor, confederación industria textil, 2023).

## 4. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN EN EL SECTOR DE LA MODA

### 4.1. CANALES DE DISTRIBUCIÓN TRADICIONALES Y DIGITALES

Los canales de distribución son los diferentes caminos que sigue un producto desde que se fabrica hasta que llega a las manos del consumidor, las vías que utiliza un fabricante para llevar sus productos hasta el cliente. Estas pueden ser más o menos directas o más, o menos complejas en función de los intermediarios que intervengan en el proceso. (Unir, la universidad en internet, 2022)

El sector de la moda ha experimentado una transformación significativa en sus canales de distribución, tanto tradicionales como digitales, lo que ha afectado profundamente sus estrategias de comercialización. Las marcas de moda ahora tienen que equilibrar la distribución física con la digital para satisfacer las cambiantes demandas del consumidor y capitalizar nuevas oportunidades en el mercado global.

#### 4.1.1. CANALES DE DISTRIBUCIÓN TRADICIONALES

Los canales de distribución tradicionales han sido la piedra angular del sector de la moda durante décadas. Estos incluyen las tiendas físicas y las ventas al por mayor, que siguen siendo relevantes para muchas marcas a pesar del auge del comercio electrónico. (Sferrazza, 2023) (Euromonitor International. n.d.. Apparel and footwear market)

#### **Tiendas Minoristas (Boutiques y Tiendas de Marca)**

Las tiendas físicas siguen siendo uno de los principales canales de distribución para muchas marcas, especialmente para las de lujo y aquellas que buscan ofrecer una experiencia de compra personalizada. Las tiendas minoristas permiten a los consumidores interactuar físicamente con los productos, probárselos y recibir atención directa por parte del personal.

- **Boutiques independientes:** estas pequeñas tiendas suelen ofrecer productos exclusivos o de alta gama, centrados en un nicho de mercado o en un estilo particular. La proximidad con el cliente es clave en este tipo de canal.
- **Tiendas de marca:** las tiendas insignia (flagship stores) de marcas reconocidas, como Zara, H&M o Louis Vuitton, son un componente vital en su estrategia de distribución. Estas tiendas no solo venden productos, sino que refuerzan la imagen de marca y la experiencia del cliente.

### Grandes Almacenes

Los grandes almacenes, como El Corte Inglés o Macy's, actúan como un intermediario entre las marcas y los consumidores. Ofrecen a las marcas acceso a un gran número de clientes que visitan sus tiendas buscando una variedad de productos en un solo lugar. Para los consumidores, este canal proporciona conveniencia y diversidad.

### Distribución Mayorista

En la distribución mayorista, los minoristas compran productos en grandes cantidades directamente de los fabricantes o distribuidores para venderlos a los consumidores finales. Este canal es tradicionalmente utilizado por marcas que buscan un alcance masivo sin la necesidad de gestionar múltiples tiendas físicas.

### Showrooms

Los showrooms son espacios en los que las marcas exhiben sus colecciones, pero no necesariamente venden productos al por menor. A menudo se utilizan para presentaciones exclusivas a compradores mayoristas o minoristas y medios de comunicación. Este canal es especialmente importante en la moda de lujo y de alta costura, donde la imagen y el posicionamiento son cruciales.

Las ventajas que proporciona el canal tradicional son la cercanía y proximidad que tiene con los consumidores, generando así una mayor confianza y seguridad a los consumidores. Facilita una mayor comunicación e información sobre los productos y permite generar una mayor fidelidad de clientes permitiéndose una mayor flexibilidad y negociación en los precios.

Por otra parte, también cuenta con desventajas, así como el límite de la cobertura y el alcance del mercado, ofrece una menor variedad y surtido de productos, dificulta la comparación y elección de los consumidores y disminuye la exposición y visibilidad de las marcas.

#### 4.1.2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN DIGITALES

Con la digitalización y el avance de las tecnologías de la información, los canales de distribución digitales han ganado un papel central en la comercialización de moda. Estos canales permiten a las marcas llegar a una audiencia global de manera eficiente y personalizada. (Parment, A. 2014, Fashion Marketing)

##### **Comercio Electrónico (E-Commerce)**

El comercio electrónico ha transformado por completo la forma en que se distribuye y consume la moda. Las tiendas en línea permiten a los consumidores comprar productos desde cualquier parte del mundo, en cualquier momento. Las plataformas de e-commerce pueden ser gestionadas directamente por las marcas o a través de marketplaces.

- **Tiendas Online Propias:** Muchas marcas de moda han desarrollado sus propios sitios web de comercio electrónico para tener un control total sobre la experiencia del cliente, los precios y la estrategia de marketing. Ejemplos incluyen Zara.com o Gucci.com.
- **Marketplaces:** Plataformas como Amazon, ASOS, Zalando o Farfetch permiten a las marcas vender sus productos junto con otros minoristas. Estas plataformas ofrecen una infraestructura digital establecida, acceso a un amplio público y la posibilidad de personalizar la experiencia del usuario mediante algoritmos de recomendación.

##### **Redes Sociales y Venta Social (Social Commerce)**

Las redes sociales han emergido como un canal de distribución y venta clave, especialmente entre consumidores jóvenes. Plataformas como Instagram, TikTok y Pinterest han integrado funciones de compra directa, permitiendo a los usuarios adquirir productos sin salir de la aplicación.

- **Instagram Shopping:** Permite a las marcas etiquetar productos en sus publicaciones y dirigir a los consumidores a las páginas de compra, facilitando la experiencia de compra directamente desde las redes sociales.
- **Influencers y Colaboraciones:** Los influencers juegan un papel fundamental en el social commerce. Colaboraciones con influencers populares permiten que las marcas lleguen a nuevas audiencias, generen credibilidad y aumenten las ventas directamente a través de las redes sociales.

## Apps Móviles

El uso de aplicaciones móviles para la compra de moda se ha disparado en los últimos años. Marcas y plataformas de moda como SHEIN o Zalando han desarrollado aplicaciones personalizadas que ofrecen una experiencia de usuario optimizada para dispositivos móviles, permitiendo compras rápidas, fáciles y desde cualquier lugar.

**Notificaciones Push:** Las aplicaciones móviles permiten a las marcas enviar notificaciones y ofertas personalizadas a los consumidores, lo que incrementa la frecuencia de compra y la lealtad de los clientes.

## Modelos de Suscripción

Algunas marcas han comenzado a implementar modelos de suscripción, donde los consumidores pagan una tarifa mensual para recibir productos seleccionados o acceder a descuentos exclusivos. Este modelo ha ganado popularidad en segmentos específicos como la ropa deportiva o los accesorios. Ejemplos incluyen Stitch Fix y Rent the Runway.

## Realidad Aumentada y Virtual

Con la evolución tecnológica, algunas marcas de moda han empezado a integrar tecnologías de realidad aumentada (RA) y realidad virtual (RV) para mejorar la experiencia de compra digital. Por ejemplo, la RA permite a los consumidores "probarse" virtualmente la ropa antes de realizar una compra, lo que reduce las devoluciones y aumenta la satisfacción del cliente.

#### 4.1.3. OMNICANAL: INTEGRACIÓN DE LO TRADICIONAL Y LO DIGITAL

El canal digital y el canal tradicional son dos opciones válidas para la estrategia de marketing de una empresa, cada una tiene sus ventajas y desventajas. La elección del canal dependerá de los objetivos, recursos y estrategias de cada empresa, así como de las características, necesidades y preferencias de cada consumidor.

Una de las principales tendencias en la comercialización de moda es el enfoque omnicanal, que integra los canales de distribución tradicionales y digitales para ofrecer una experiencia de compra unificada. El objetivo es que los consumidores puedan moverse sin problemas entre los distintos canales, manteniendo una experiencia coherente y fácil, para ello se están adoptando algunas estrategias como el click-and-collect, las devoluciones fáciles y las experiencias personalizadas para mejorar la experiencia del cliente y aumentar la competitividad:

- **Click-and-collect:** este servicio permite a los consumidores comprar productos en línea y recogerlos en una tienda física. Es una estrategia que combina la comodidad del comercio electrónico con la conveniencia de las tiendas tradicionales.
- **Devoluciones fáciles:** las marcas que operan en múltiples canales facilitan las devoluciones en tiendas físicas para productos comprados en línea, lo que mejora la satisfacción del cliente.
- **Experiencias personalizadas:** a través del análisis de datos, las marcas pueden ofrecer recomendaciones personalizadas tanto en línea como en las tiendas físicas, creando una experiencia coherente y centrada en el cliente.

Los canales de distribución tradicionales y digitales en el sector de la moda desempeñan un papel crucial en la comercialización de productos. Mientras que los canales tradicionales ofrecen experiencias físicas y tangibles, los canales digitales brindan accesibilidad, conveniencia y personalización. La integración de ambos a través de estrategias omnicanal es fundamental para adaptarse a las nuevas expectativas de los consumidores, manteniendo una ventaja competitiva en un mercado cada vez más global y digitalizado.

## 4.2. ESTRATEGIAS DE PRECIOS Y PROMOCIÓN

El sector de la moda se caracteriza por su competitividad y dinamismo, donde las estrategias de precios y promoción juegan un papel crucial en el éxito de las marcas.

El precio que fijamos para un producto o servicio puede hacer o deshacer los objetivos financieros de una empresa. Por supuesto, no encontraremos el precio adecuado en un día, necesitaremos de mucha prueba y error y, sobre todo, de una estrategia de precios según un estudio del mercado al que nos enfoquemos. Con la estrategia adecuada, podremos tener en cuenta todo lo que afecta a la decisión de compra de un cliente.

Algunos de los expertos en el marketing del sector consideran que se deben tener en cuenta distintas estrategias de precios según el coste, el consumidor o la competencia. (Calvo, L. 2024)

### **Estrategia de fijación de precios basada en el coste**

Una de las estrategias más comunes en la fijación de precios es la basada en el coste. Esta estrategia implica calcular el costo de producción del producto y añadir un margen de ganancia deseado. Es un método objetivo y práctico, ya que garantiza que la empresa obtenga un margen de utilidad determinado.

Sin embargo, esta estrategia tiene limitaciones desde el punto de vista del marketing. No considera variables como la sensibilidad al precio de los consumidores o el precio de los competidores. Por lo tanto, puede no ser la opción óptima para alcanzar beneficios estratégicos y de posicionamiento en el mercado de la moda. (Kolter, P. 2016)

### **Estrategia de fijación de precio basada en el consumidor**

Esta estrategia es más subjetiva y equilibrada desde el punto de vista del marketing, ya que toma en cuenta la sensibilidad al precio del consumidor. Aquí, se analiza cuánto está dispuesto a pagar el consumidor por el producto. En el mercado de la moda, los factores psicológicos están estrechamente ligados al precio. La percepción de la marca, el vínculo emocional del consumidor con la misma, y cómo le hace sentir el producto, influyen en su disposición a pagar.

Por lo tanto, al fijar el precio, es crucial considerar no solo el margen de ganancia basado en los costos de producción, sino también estos factores emocionales y psicológicos. Así, el consumidor, aunque de manera indirecta, determina el precio final del producto. (Solomon, M, 2019)

### **Estrategia de fijación de precios basada en la competencia**

Considerar los precios de la competencia es otra estrategia importante. Esta estrategia implica ajustar los precios de acuerdo con los de las marcas competidoras para evitar quedar fuera del rango del mercado. Además, el precio afecta al posicionamiento del producto. Ajustarse a los precios de la competencia permite ser percibido dentro del mismo conjunto evocado de marcas por el consumidor.

Por ejemplo, en las marcas low-cost, los precios de productos similares, como vestidos, varían muy poco entre competidores. En las marcas de lujo ocurre lo mismo, con precios bastante similares. Esto ayuda a que ciertas firmas sean percibidas como homogéneas entre sí, trasladando una percepción similar de calidad o prestigio.

En conclusión, las estrategias de fijación de precios en el sector de la moda son esenciales para el éxito de la marca, ya que estas estrategias ofrecen diferentes enfoques para determinar el precio óptimo de sus productos.

Por otra parte, el sector de la moda es altamente dinámico, donde la promoción desempeña un importante papel para destacar en un mercado saturado y significativamente competitivo. Las estrategias de promoción son diversas y están diseñadas para captar la atención del público objetivo, generar interés y fomentar la lealtad del cliente, y para ello existen diversas maneras de hacerlo:

- **Publicidad y marketing digital:** la publicidad y el marketing digital juegan un papel crucial en las estrategias de comercialización dentro del sector de la moda, ya que son herramientas fundamentales para construir la imagen de marca, captar la atención de los consumidores y fomentar la lealtad de los clientes. El marketing digital ha transformado la manera en que las marcas de moda interactúan con su audiencia. Las redes sociales, en particular, han dado lugar a una nueva forma de publicidad, más cercana y directa. Plataformas como Instagram, TikTok y Pinterest se han convertido en escaparates virtuales donde las marcas muestran sus colecciones, realizan colaboraciones con influencers y

responden de manera inmediata a las tendencias emergentes. El contenido visual es la clave en este ámbito, dado que la moda es inherentemente estética.

La publicidad y el marketing en el sector de la moda abarcan un amplio rango de estrategias que van desde el uso de influencers en redes sociales hasta campañas de branding emocional y colaboraciones exclusivas. La clave del éxito en este sector reside en conectar con los consumidores de manera auténtica, a través de plataformas y mensajes que resuenen con sus valores y aspiraciones. Dada la naturaleza altamente competitiva de la moda, las marcas que mejor logran adaptarse a las tendencias digitales y a las demandas de sostenibilidad son aquellas que consiguen una mayor lealtad y preferencia entre los consumidores actuales.

- **Experiencias en tienda:** la experiencia en tienda juega un papel crucial en la estrategia de comercialización dentro del sector de la moda, especialmente en un entorno donde la competencia online es cada vez más fuerte. A diferencia de las compras en línea, la experiencia en tienda permite una interacción física directa con los productos, lo que genera oportunidades únicas para las marcas de conectar con los consumidores de manera más inmersiva y emocional. A continuación, se analizan algunos de los principales aspectos que forman parte de esta experiencia y cómo impactan en la estrategia comercial.

El diseño del espacio de venta es uno de los elementos más importantes para atraer a los clientes y generar una experiencia memorable. Las marcas de moda suelen invertir en un diseño interior cuidado que refleje su identidad y valores. Un buen diseño de tienda puede transmitir lujo, exclusividad, modernidad o sostenibilidad, dependiendo de la estrategia de cada marca.

La interacción con los empleados de la tienda es otro factor clave en la experiencia de compra. El personal de ventas no solo ayuda a los clientes a encontrar lo que buscan, sino que también puede ofrecer asesoramiento personalizado sobre las tendencias actuales, el ajuste y el estilo, lo que crea un valor añadido que las tiendas online no siempre pueden ofrecer.

La moda es una industria visual, pero también táctil y emocional. Los clientes que visitan una tienda física no solo buscan ver los productos, sino también tocarlos, sentir la textura de los tejidos, evaluar el peso de los materiales y, en general, experimentar de primera mano la calidad de los productos. Este tipo de

marketing sensorial se convierte en una ventaja competitiva para las tiendas físicas frente a las tiendas online.

La incorporación de tecnología en la tienda física ha transformado la forma en que los consumidores interactúan con los productos y con la marca. La digitalización ha abierto la puerta a nuevas herramientas que mejoran la experiencia de compra y permiten una personalización más profunda.

La creciente preocupación por la sostenibilidad ha llevado a muchas marcas de moda a diseñar tiendas que reflejen sus valores ecológicos. Esto puede incluir el uso de materiales reciclados en la construcción y decoración de la tienda, la implementación de sistemas de energía renovable, y la incorporación de productos fabricados de manera ética y sostenible en el inventario.

La experiencia en tienda es un elemento esencial dentro de las estrategias de comercialización en el sector de la moda. A medida que el comercio online continúa creciendo, las tiendas físicas se han visto obligadas a evolucionar para ofrecer experiencias más inmersivas y personalizadas que atraigan a los consumidores. Desde el diseño del espacio hasta el uso de tecnologías innovadoras, las marcas están explorando nuevas formas de crear una conexión emocional con sus clientes, ofreciendo mucho más que productos: ofrecen una experiencia de marca única.

- **Promociones destacadas:** implementar durante períodos o fechas determinadas una serie de reducciones en el precio de las prendas para atraer a los consumidores y aumentar las ventas en las tiendas de ropa. Entre estas promociones, las más destacadas son las famosas rebajas de invierno y de verano, que son eventos esperados durante un largo periodo por los consumidores, donde las tiendas ofrecen un significativo descuento en sus colecciones. Estas rebajas permiten a los negocios liquidar parte del inventario para dar paso a nuevas colecciones, mientras los compradores aprovechan para adquirir prendas a precios reducidos. Durante estas rebajas, los descuentos pueden llegar hasta el 70% al final de la temporada, atrayendo a un alto volumen de clientes en busca de estas destacadas ofertas y generando un importante tránsito así en sus comercios. (Manzanares, 2021).

#### 4.3. EL PAPEL DEL BRANDING Y EL POSICIONAMIENTO DE MARCA

Branding es el proceso mediante el cual una empresa crea y gestiona una identidad única y reconocible para su marca. Incluye la creación de elementos visuales y simbólicos como el logotipo, los colores y la tipografía, pero también abarca los valores, la personalidad, la misión y el propósito de la marca, con el objetivo de diferenciarse de la competencia y establecer una conexión emocional con el público. (Citysem, s.f)

El branding no solo busca atraer a clientes, sino también generar lealtad y confianza a largo plazo. Involucra todas las percepciones que los consumidores tienen sobre una marca, desde sus productos y servicios hasta la experiencia global que les ofrece. Algunos de los componentes principales del branding serían: la identidad visual, la misión y valores, el posicionamiento de la marca, la voz de marca y la experiencia del consumidor.

El branding se centra en la percepción que los consumidores tienen de nosotros como marca y en las impresiones que les generamos. Va más allá de mostrar productos o servicios; implica cómo los clientes interpretan y valoran todo lo que la marca simboliza. Estas impresiones se forman principalmente a través del primer impacto visual que reciben los consumidores, el cual marca el primer contacto entre la marca y su audiencia, dejando una huella inmediata y duradera. (Pinchaaqui.es, s.f)

Podríamos decir que el branding se basa en todo aquello que el consumidor dice que somos como marca y las impresiones que generamos en él. Es una construcción de identidad que va más allá de una simple presentación de productos y servicios, se trata de como los consumidores interpretan y valoran todo aquello que la marca representa. La manera en que causamos estas impresiones es a través del primer impacto visual que tienen los clientes, es el primer contacto entre la marca y su público, creando un impacto inmediato y duradero.

Actualmente, el mercado está saturado de numerosas marcas, productos, servicios, que optan por identidades visuales creativas, únicas y consistentes, que a largo plazo tienden a no ser memorables. Esto puede ser causado por la homogeneidad en las ofertas del mercado y la competencia feroz que complica la creación de una diferenciación clara y sostenible. En el caso de que las diferencias entre productos sean mínimas, es cuando sale a relucir la importancia de la diferenciación emocional y cobra un gran papel el branding, tratando de construir un vínculo emocional con el consumidor.

y este apostará por una marca u otra basándose en la conexión que tenga con los valores, experiencias, y promesas de marca que resuenan con el público objetivo. (Robles, 2022)

A menudo se comete el error de pensar que el branding se reduce a un logotipo. Sin embargo, la realidad es mucho más compleja. El branding implica una serie de decisiones estratégicas sobre el posicionamiento de la marca en su mercado. Un logotipo o nombre es solo una pequeña parte de esta estrategia. Para que una marca tenga éxito, es crucial definir claramente su territorio, es decir, el espacio conceptual y emocional que ocupará en la mente del consumidor.

El posicionamiento de marca es el núcleo del branding. Determina cómo una marca se distingue de sus competidores y cómo se percibe en el mercado. Posicionar es decidir el territorio de marca en el que es mejor situarse para competir por un espacio en las emociones y la mente de los consumidores, e incluso de la sociedad. Para lograr un posicionamiento exitoso, las marcas deben conocer y comprender a su público objetivo, definir su propuesta de valor, crear una identidad visual coherente junto a una narrativa de marca y mantener esa coherencia durante toda su evolución. (Sferraza, 2023)

#### 4.4. INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA EN LA COMERCIALIZACIÓN

De manera tradicional, el concepto de innovación se relacionaba con el sector industrial, aunque en los últimos años se ha extendido a todos los sectores.

En el sector comercial, la innovación es un concepto que se utiliza de manera reiterada como respuesta a las necesidades de los consumidores, las exigencias del mercado y a la competencia. Esto impulsa a las empresas a mantenerse en constante movimiento con el fin de innovar de forma rápida y eficiente logrando así el crecimiento de las empresas. (Corrales, 2021)

En cuanto a las actividades comerciales, al hablar de innovación habría que diferenciar la que afecta únicamente al producto con el cual se comercializa, es decir, la introducción de un nuevo bien mejorado (como podría ser la mejora de un bolso el cual ya estaba en venta y ahora se puede personalizar con iniciales) o nuevas colecciones según la temporada en el caso de la moda. Por otro lado, los comercios desarrollan una parte de I+D+i con relación a la modernización del método de organización de las prácticas del negocio, el lugar de trabajo o las relaciones externas por parte de la empresa, a esto se le denomina innovación organizacional. También hablamos de la

innovación en el marketing, con la implementación de nuevas mejoras en las presentaciones y posicionamiento como la parte visible de la empresa, y finalmente está la innovación del proceso, esto supone una mejora comercial incluyendo nuevas tecnologías, equipos o técnicas al negocio.

El proceso de globalización e internacionalización de los mercados plantea nuevas oportunidades y posibilidades para el uso de las tecnologías en el sector comercial. La integración de innovación y tecnología en la comercialización del sector moda está redefiniendo la industria. En un mercado tan competitivo como es en este caso la moda, la capacidad de innovar y adaptarse rápidamente a las nuevas tecnologías se ha convertido en un factor crítico para el éxito y relevancia de las marcas.

Algunas de las áreas principales en las que actúan conjuntamente la innovación y la tecnología en la comercialización del sector moda son las siguientes:

### **Inteligencia Artificial (IA) y Big Data**

La inteligencia artificial (IA) y el análisis de grandes volúmenes de datos (big data) están revolucionando el sector de la moda, permitiendo a las marcas predecir tendencias, personalizar la experiencia de compra y mejorar la eficiencia de la cadena de suministro.

- **Personalización de la experiencia del cliente:** las plataformas de moda online utilizan IA para analizar los comportamientos de los clientes y hacer recomendaciones personalizadas. Empresas como Amazon y Zalando emplean algoritmos que sugieren productos en función de las compras anteriores, las búsquedas recientes y las preferencias del cliente, mejorando así la tasa de conversión.
- **Análisis predictivo:** el uso de big data permite a las marcas identificar patrones en el comportamiento del consumidor, predecir tendencias futuras y ajustar sus colecciones de acuerdo con las demandas del mercado. Esto reduce la producción de inventario no deseado y mejora la planificación a largo plazo.

### **Realidad Aumentada (AR) y Realidad Virtual (VR)**

La realidad aumentada (AR) y la realidad virtual (VR) están transformando la forma en que los consumidores interactúan con los productos de moda, tanto en tiendas físicas como en línea. Estas tecnologías ofrecen experiencias inmersivas y personalizadas, mejorando la relación entre el cliente y la marca.

- **Pruebas virtuales:** una de las aplicaciones más populares de la AR en la moda es la posibilidad de que los clientes se "prueben" ropa y accesorios virtualmente antes de realizar una compra. Esto reduce las devoluciones y mejora la confianza del cliente en las compras online. Marcas como Gucci y Zara ya han implementado esta tecnología en sus aplicaciones móviles y sitios web.
- **Experiencia en tienda:** en las tiendas físicas, la AR se utiliza para crear experiencias interactivas, como espejos inteligentes que permiten a los clientes ver cómo se verían con diferentes prendas sin necesidad de cambiarse físicamente. Esto mejora la eficiencia del proceso de compra y genera una experiencia más atractiva.

### Impresión 3D

La impresión 3D ha comenzado a hacer incursiones en la moda, principalmente en el diseño y la producción de accesorios, calzado y, en menor medida, prendas de vestir. Esta tecnología ofrece nuevas oportunidades para la comercialización de productos de moda exclusivos y personalizados.

- **Producción sostenible:** la impresión 3D permite crear productos a demanda, lo que reduce los residuos y el exceso de inventario. Además, posibilita el uso de materiales reciclados, ayudando a las marcas a adoptar prácticas más sostenibles.
- **Personalización:** la capacidad de crear piezas únicas mediante impresión 3D ha abierto nuevas oportunidades para marcas que buscan ofrecer productos personalizados o ediciones limitadas. Esto añade un valor exclusivo al producto y mejora la percepción del cliente.

### Blockchain y Transparencia en la Cadena de Suministro

La tecnología blockchain está ganando terreno en la moda como una forma de garantizar la transparencia en la cadena de suministro y mejorar la confianza del consumidor. A través del blockchain, las marcas pueden rastrear cada etapa de la producción, desde la materia prima hasta la tienda final, lo que permite a los consumidores conocer la historia completa de sus productos.

- **Moda sostenible y ética:** las marcas que priorizan la sostenibilidad están utilizando blockchain para demostrar que sus productos son fabricados de

manera ética, sin explotación laboral y con materiales sostenibles. Esta transparencia se ha vuelto un factor clave en la comercialización para consumidores conscientes de los aspectos sociales y ambientales de sus compras.

- **Autenticidad y antifalsificación:** el blockchain también se utiliza para combatir la falsificación, especialmente en el sector del lujo. Cada artículo puede tener un "pasaporte digital" que autentica su origen y previene la compra de productos falsificados, lo que protege tanto a los consumidores como a las marcas.

### Comercio Electrónico y Venta Social

El auge del comercio electrónico ha sido impulsado por la innovación tecnológica, y el sector de la moda ha aprovechado herramientas avanzadas para mejorar la experiencia de compra y hacer más atractiva la propuesta de venta.

- **Compras a través de redes sociales:** las redes sociales como Instagram, Facebook y TikTok han implementado funciones de compra directa que permiten a los usuarios adquirir productos sin salir de la plataforma. Esto ha generado un nuevo canal de comercialización llamado "venta social" o social commerce, que está captando una gran parte del mercado, especialmente entre consumidores jóvenes.
- **Pago rápido y seguro:** las innovaciones en métodos de pago, como las billeteras electrónicas (e-wallets), pagos móviles y criptomonedas, han facilitado las transacciones en el comercio electrónico. Plataformas como PayPal, Apple Pay y Google Wallet han mejorado la seguridad y velocidad de las compras online.

### Marketing automatizado y gestión de relaciones con el cliente (CRM)

La automatización del marketing y los sistemas avanzados de gestión de relaciones con los clientes (CRM) están ayudando a las marcas de moda a gestionar de manera más eficiente sus interacciones con los consumidores, mejorar la retención de clientes y aumentar las ventas.

- **Automatización de campañas publicitarias:** las marcas utilizan herramientas de marketing automatizado para enviar correos electrónicos, anuncios y notificaciones personalizadas basadas en los comportamientos de los

consumidores. Esto permite a las marcas dirigirse a los clientes adecuados en el momento adecuado, mejorando la efectividad de sus campañas.

- **Fidelización de clientes:** los sistemas CRM permiten a las marcas recopilar y analizar datos sobre las interacciones de los clientes, lo que facilita la creación de programas de fidelización personalizados y la mejora del servicio al cliente.

## 5. IMPACTO DE LA DIGITALIZACIÓN EN LA COMERCIALIZACIÓN

La digitalización ha transformado profundamente el sector de la moda, alterando las dinámicas de comercialización y redefiniendo como las marcas interactúan con los consumidores. Desde el auge del comercio electrónico hasta la utilización de tecnologías avanzadas para mejorar la experiencia del cliente, el entorno digital ha traído consigo tanto desafíos como oportunidades. En este apartado exploraremos como la digitalización ha afectado a la comercialización de la moda, con especial atención al crecimiento del comercio electrónico y los retos que este entorno plantea para las empresas.

### 5.1. DESAFÍOS DEL ENTORNO DIGITAL

Si bien el entorno digital ha presentado numerosas oportunidades, también plantea desafíos significativos para las marcas de moda, que deben adaptarse rápidamente para sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo.

- **Competencia intensa y barreras de entrada más bajas:** aunque el comercio electrónico ha democratizado el acceso al mercado, también ha reducido las barreras de entrada, lo que ha provocado un aumento en la competencia. Nuevas marcas de moda pueden lanzar sus productos a través de plataformas como Shopify o Etsy sin necesidad de grandes inversiones iniciales. Esto ha saturado el mercado, haciendo que la diferenciación sea un reto aún mayor. Para destacar, las marcas deben invertir en marketing digital, ofrecer productos únicos y proporcionar una experiencia de usuario excepcional.

- **Logística y gestión de devoluciones:** uno de los mayores desafíos del comercio electrónico es la gestión logística, especialmente en lo que respecta a las devoluciones. En el sector de la moda, las tasas de devolución pueden ser muy elevadas, debido a problemas relacionados con la talla, la calidad o las expectativas del cliente. Esto supone un coste significativo para las marcas, tanto en términos económicos como medioambientales. Para mitigar este problema, algunas empresas están invirtiendo en soluciones tecnológicas que permitan a los consumidores tener una experiencia de compra más precisa y ajustada a sus necesidades.
- **Adaptación a las tendencias y cambios en el comportamiento del consumidor:** en el entorno digital, las tendencias cambian rápidamente, lo que obliga a las marcas a ser extremadamente ágiles en sus operaciones y estrategias de marketing. Los consumidores están constantemente expuestos a nuevas tendencias a través de redes sociales, lo que acorta el ciclo de vida de las colecciones de moda. Esto exige a las marcas innovar y lanzar nuevos productos a un ritmo acelerado para mantenerse relevantes en un mercado altamente volátil.
- **Protección de datos y privacidad:** con el crecimiento del comercio electrónico y el marketing digital, la recopilación y el uso de datos de los consumidores se ha convertido en un aspecto clave del negocio. Sin embargo, las crecientes preocupaciones sobre la privacidad y las regulaciones más estrictas, como el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) en Europa, presentan un desafío para las marcas. Las empresas de moda deben equilibrar la personalización de la experiencia del cliente con la protección de sus datos, asegurando que cumplan con las normativas vigentes y mantengan la confianza de los consumidores.

En conclusión, la digitalización ha revolucionado la comercialización en el sector de la moda, abriendo nuevas oportunidades para las marcas a través del comercio electrónico, el marketing digital y la adopción de tecnologías emergentes. Sin embargo, también ha traído consigo una serie de desafíos, como el aumento de la competencia, la gestión de la logística y las devoluciones, y la necesidad de adaptarse rápidamente a las nuevas tendencias. Las marcas que logran aprovechar las oportunidades del entorno digital mientras gestionan eficazmente estos desafíos estarán mejor posicionadas para prosperar en un sector cada vez más dinámico y digitalizado.

## 6. ESTUDIO DE CASO: EMPRESAS DE MODA EN ESPAÑA

### 6.1. SELECCIÓN DE EMPRESA PARA EL ESTUDIO DE CASO

En el vibrante y siempre cambiante mundo de la moda, las diferencias entre las grandes multinacionales y los pequeños comercios locales pueden ser realmente notorias. Este análisis comparativo, no únicamente tiene la finalidad de encontrar y tratar las diferencias comerciales y económicas, sino analizar a su vez la sostenibilidad y el cambio provocado por la digitalización. Estos temas son cada vez más relevantes en la industria de la moda, ya que los consumidores se vuelven más conscientes del impacto ambiental y buscan experiencias de compra más convenientes y personalizadas.

Para llevar a cabo el análisis comparativo entre dos empresas que operan en diferente escala y contexto, pero dedicadas al sector de la moda, debemos comenzar por la selección de estas.

Para la selección de la gran empresa, me he basado en el ranking del grupo estadístico “Statista” sobre grupos españoles en el negocio de la moda con mayor número de trabajadores, entre las primeras empresas se sitúa el grupo de Inditex. Dentro del grupo Inditex, encontramos diversas marcas de moda, tales como Pull&Bear, Bershka, Massimo Dutti, Oysho, Stradivarius, o Zara, nos quedaremos con esta última para llevar a cabo el estudio.

La elección de Zara está reforzada por su gran presencia y reconocimiento de marca, es una de las marcas de moda más reconocidas a nivel mundial, con presencia en 215 mercados en los cinco continentes. Esta marca es conocida por su modelo de negocio de Fast Fashion, que implica una rápida producción de tendencias y distribución de estas, con este modelo innovador se permite analizar la eficiencia de la cadena de suministro y la rápida respuesta de los consumidores. Al tratarse de una empresa multinacional, esta genera un significativo impacto en la economía y en la sociedad, de manera local en los países en los que opera como a nivel global.

Por otro lado, para la elección de un comercio local dedicado al sector de la moda, hemos decidido realizar una serie de preguntas a tres locales comerciales de moda de la calle Mantería, Valladolid

Conscientes de las limitaciones derivadas del reducido número de empresas analizadas y de la variedad y particularidades que plantea el comercio local, trataremos de sacar

conclusiones generales para los comercios locales entrevistados y para otros pequeños negocios que forman parte de la economía de la ciudad . A través del estudio de una pequeña empresa pretendemos explorar cómo las empresas locales se conectan con la comunidad. Estos negocios tienen un papel crucial en la economía local, generando empleo y contribuyendo al desarrollo económico de la región.

## 6.2. ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN DE CADA EMPRESA

El objetivo principal de este análisis es proporcionar una visión integral de cómo operan y compiten las empresas de moda de diferentes tamaños, identificar las mejores prácticas que pueden aprender unas de otras, y ofrecer recomendaciones para mejorar la eficiencia, sostenibilidad y experiencia del cliente en ambos tipos de negocios. Esto permitirá a los interesados tomar decisiones informadas y estratégicas para optimizar sus operaciones y posicionamiento en el mercado.

Para proporcionar tal visión integral el análisis se ha dividido en las siguientes partes:

- Diferenciar el modelo de negocio
- Comprender sus estrategias de marketing y ventas
- Relación con proveedores
- Analizar la experiencia de compra del cliente
- Conocer el impacto económico y social
- Explorar sus prácticas de sostenibilidad
- Estudiar la adopción de tecnología e innovación

De esta manera el estudio sería crítico y un poco más genérico al conocer la visión de distintos comercios locales y compararlo con una gran empresa del sector.

### 6.2.1. ANÁLISIS DE ZARA

Zara, perteneciente al grupo Inditex, es una de las principales empresas de moda internacional y junto a todo el grupo Inditex es una de las mayores redes de distribución del mundo.

La marca Zara, ha desarrollado y perfeccionado una serie de estrategias de comercialización que le ha permitido destacar en el competitivo sector del Fast Fashion, siendo una de las principales marcas de moda a nivel mundial.

Esta empresa del grupo Inditex, cuenta con más de 2.000 tiendas físicas en todo el mundo, esto refleja el éxito continuo en mantenerse como líder en el sector del Fast Fashion. (Inditex, 2023)

Para este estudio de la marca, se llevará a cabo un análisis de las estrategias de comercialización, digitalización, sostenibilidad y diversos aspectos relevantes de la propia empresa y su modelo de negocio.

## ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN DE ZARA

### Modelo de negocio

Zara, ha revolucionado la industria de la moda con un negocio basado en la rapidez y flexibilidad dominando el mercado global con sus estrategias innovadoras y eficientes. Esta empresa es capaz de diseñar, producir y distribuir nuevas colecciones en un periodo muy corto de tiempo, cada semana las tiendas de Zara reciben novedades, lo que resulta impresionante en comparación con los tiempos tradicionales para elaborar y sacar adelante una colección, por ello destaca en como modelo de comercialización del “Fast Fashion”. Ese modelo permite siempre a la marca estar a la vanguardia de las tendencias de la moda, y dejándose llevar por las grandes marcas y sus desfiles para elaborar la moda accesible que ofrece a sus clientes de manera instantánea.

Además de la rapidez en diseño y producción, también cabe destacar su agilidad en los tiempos de distribución de las prendas. La llegada de estas nuevas prendas recién fabricadas es casi inmediata a las tiendas con tal de proporcionar una nueva visión de la tienda y de los productos con los que comercializa a los clientes cada vez que entran en sus comercios. Esta estrategia genera un gran interés en los consumidores, ya que siempre encuentran alguna novedad en la tienda, de la misma manera que también impulsa a la rotación de inventario, reduciendo así las probabilidades de tener productos

no vendidos y obsoletos. Junto a la distribución, cabe recalcar que también realiza envíos de manera rápida directamente a los hogares de los consumidores que realizan sus pedidos a través de la web o la propia aplicación de Zara.

### **Estrategias de marketing y ventas**

La multinacional Zara emplea una estrategia de producción just-in-time, lo que viene siendo, producción justo a tiempo, de manera que genera únicamente la cantidad necesaria del producto, en un momento y tiempo determinado. Esta producción le permite minimizar el exceso de inventario y reducir los tiempos de producción, respondiendo así rápidamente a la demanda del mercado y ajustando su producción en función de las ventas reales y tendencias emergentes del momento.

En lugar de producir una gran cantidad de prendas de cada diseño, la empresa genera lotes más pequeños y los distribuye según la demanda de cada uno de sus locales, además de quedarse una cierta cantidad de stock para la demanda generada de manera online a su vez. De esta manera reduce el riesgo de sobreproducción y de desperdicio de recursos.

Este sistema proporciona cierta facilidad para la gestión de inventario, permitiéndole a Zara mantener bajos los costes de almacenamiento y maximizar la disponibilidad de los productos más destacados y demandados por los clientes. Esta eficiencia operativa es una de las claves por las que la marca se puede permitir ofrecer unos precios competitivos sin terminar de comprometer la calidad de las prendas. Además de mantener un inventario en constante movimiento y actualizado a las tendencias y necesidades de los consumidores.

Zara utiliza una combinación de estrategias de marketing para mantenerse relevante y llamativa para sus clientes. A diferencia de muchas marcas que invierten fuertemente en publicidad tradicional, Zara se enfoca en crear experiencias de compra atractivas y en utilizar el boca a boca y las redes sociales para promocionarse. Las tiendas de Zara están cuidadosamente diseñadas para ofrecer una experiencia de compra agradable, con una disposición atractiva y productos constantemente actualizados.

Además, Zara ha desarrollado una fuerte presencia en línea, utilizando su sitio web y sus redes sociales para interactuar con los clientes y promover sus colecciones. La empresa también emplea tácticas de marketing digital, como la personalización y el retargeting (técnica de marketing digital cuyo objetivo es impactar a los usuarios que previamente han interactuado con la marca), para atraer y retener a los clientes. Esta

combinación de marketing físico y digital ha sido efectiva para mantener la visibilidad y el atractivo de la marca en un mercado competitivo.

### **Relación con los proveedores**

La relación de Zara con sus proveedores se basa en un modelo de gestión de cadena de suministro altamente eficiente, conocido como el Fast Fashion junto a su producción just-in-time citada en las estrategias de marketing y ventas. Esta empresa usa una estrategia mixta en la que junta su producción y la distribución de esta a sus tiendas.

Sus proveedores, tanto locales como internacionales, deben cumplir con estrictos plazos de entrega, asegurando una alta rotación de productos en las tiendas cada semana. A menudo, Zara limita la cantidad inicial de productos que solicita a sus proveedores, lo que minimiza el riesgo de excedentes de inventario y facilita la introducción de nuevas colecciones rápidamente.

### **Experiencia de compra del cliente**

Zara, parte del grupo Inditex, se destaca por ofrecer una experiencia de compra rápida y eficiente, centrada en la moda asequible y de tendencia. Los consumidores valoran la rotación constante de productos, lo que permite encontrar novedades en cada visita. Además, Zara ha optimizado sus tiendas físicas para ofrecer una experiencia visual atractiva y bien organizada, con un enfoque en la estética minimalista. En su tienda online, la experiencia de usuario es intuitiva y facilita un proceso de compra fluido, con opciones de entrega rápida y políticas de devolución flexibles. No obstante, algunos consumidores critican la calidad de las prendas, percibiendo una relación calidad-precio desigual en ciertos productos.

### **Impacto económico y social**

Zara ha tenido un gran impacto económico y social a nivel global. Como parte de uno de los mayores conglomerados de moda del mundo, contribuye significativamente al crecimiento económico de España y otros países en los que opera. Genera empleo tanto en sus tiendas como en fábricas de producción, aunque la marca ha enfrentado críticas por las condiciones laborales en algunos países. En el ámbito social, Zara ha democratizado el acceso a la moda, brindando a los consumidores productos de tendencia a precios accesibles, pero también ha sido cuestionada por fomentar el "fast

fashion", un modelo de negocio que puede contribuir al consumo excesivo y tener implicaciones negativas para el medioambiente.

### **Prácticas de sostenibilidad**

Zara ha implementado una serie de iniciativas para mejorar su sostenibilidad. La empresa se ha comprometido a utilizar tejidos sostenibles en todas sus colecciones, con el objetivo de que el 100% de sus productos sean fabricados con materiales orgánicos, reciclados o sostenibles para 2025. Este compromiso es parte de una estrategia más amplia de sostenibilidad que incluye la reducción de emisiones de carbono y la mejora de la eficiencia energética en toda la cadena de suministro.

El compromiso de Zara con la sostenibilidad no solo se limita a sus productos, sino que también abarca sus operaciones y procesos. La empresa ha adoptado prácticas de producción y distribución más sostenibles, utilizando tecnologías avanzadas para minimizar el impacto ambiental. Además, Zara trabaja con proveedores que cumplen con altos estándares ambientales y éticos, asegurando que sus productos se fabriquen de manera responsable.

Entre las iniciativas sostenibles de Zara destaca el programa Join Life, que identifica productos hechos con materiales sostenibles y procesos de producción responsables. Este programa es una parte integral de la estrategia de sostenibilidad de la empresa y refleja su compromiso con la protección del medio ambiente. Los productos etiquetados con Join Life están fabricados con materiales como algodón orgánico, poliéster reciclado y Tencel, que tienen un menor impacto ambiental en comparación con los materiales tradicionales.

Además del programa Join Life, Zara está invirtiendo en tecnologías para mejorar la eficiencia energética de sus tiendas y centros de distribución. La empresa ha implementado sistemas de iluminación y climatización más eficientes, y está trabajando para reducir el consumo de agua y energía en todas sus operaciones. Estas iniciativas no solo ayudan a reducir el impacto ambiental de Zara, sino que también mejoran la eficiencia operativa y reducen los costos.

### **Adopción de la tecnología e innovación**

La innovación es una parte integral del éxito de Zara. La empresa invierte constantemente en tecnologías avanzadas para mejorar sus operaciones y la

experiencia del cliente. Por ejemplo, Zara utiliza la inteligencia artificial y el big data para analizar las tendencias de moda y el comportamiento del consumidor, lo que le permite personalizar las recomendaciones de productos y optimizar la gestión del inventario. Esta capacidad de adaptación tecnológica es crucial para mantenerse a la vanguardia de la industria de la moda.

Además, Zara ha implementado tecnologías en sus tiendas para mejorar la experiencia del cliente. Esto incluye probadores inteligentes, sistemas de pago sin contacto y aplicaciones móviles que facilitan la compra y la devolución de productos. Estas innovaciones no solo mejoran la eficiencia operativa, sino que también crean una experiencia de compra más conveniente y agradable para los clientes.

### 6.2.2. ANÁLISIS DE COMERCIO LOCAL

En el caso del análisis del comercio local de Valladolid, se ha realizado una serie de entrevistas a tres comercios locales de moda de la localidad con el fin de tener una visión un poco más realista. Estos tres comercios a los cuales se ha entrevistado desean mantener el anonimato. Tienen en común que se dedican al sector de la moda (ropa, calzado, accesorios..) y todas ellas cuentan con entre tres y seis empleados.

- ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN DE COMERCIOS LOCALES

#### **Modelo de negocio**

El modelo de negocio del comercio local de moda en Valladolid se centra en ofrecer productos de alta calidad y diseños exclusivos, en su mayoría provenientes de diseñadores locales o pequeñas marcas. Este tipo de tiendas se enfocan en la diferenciación, con una oferta única que busca atraer a un nicho de mercado específico: consumidores que valoran la exclusividad y el trato personalizado. Además de vender productos terminados de terceros, la tienda puede lanzar colecciones limitadas de producción propia, lo que incrementa su valor diferencial. Las tiendas generan ingresos principalmente a través de ventas en su espacio físico, aunque también realizan ventas a través de canales digitales como redes sociales. En cuanto a la rotación de los productos de estos comercios, suelen depender de varios factores como la demanda de los clientes, la temporada y las tendencias locales. Generalmente, los comercios de la localidad de Valladolid ajustan su oferta cada temporada (en base a las estaciones del

año, invierno, primavera, verano y otoño), renovando su inventario con nuevas colecciones relacionadas a los cambios de estación. Así mismo también se ven afectados por otros posibles eventos locales o periodos de rebajas, en los que aprovechan a realizar una rotación mayor de productos para aprovechar el flujo de consumidores.

### **Estrategias de marketing y ventas**

Las estrategias de marketing de las tiendas locales de Valladolid se basan en la creación de una comunidad cercana con sus clientes a través de redes sociales y eventos exclusivos. Estas estrategias incluyen:

- Eventos de presentación de colecciones: Las tiendas locales organizan presentaciones para el lanzamiento de nuevas colecciones, lo que refuerza la relación con los clientes y genera un sentido de exclusividad.
- Promociones limitadas y descuentos estacionales: El uso de promociones especiales en periodos clave (rebajas, festividades) es común, con el objetivo de aumentar las ventas y atraer a nuevos compradores.
- Colaboraciones locales: El comercio local suele participar en iniciativas comunitarias y colabora con otros negocios, lo que le permite ganar visibilidad en la comunidad.

En cuanto a las ventas, aunque el canal principal sigue siendo la tienda física, cada vez más se apoyan en canales digitales como Instagram y WhatsApp para interactuar con los clientes y gestionar pedidos.

### **Relación con los proveedores**

La relación entre los comercios locales de moda de Valladolid y sus proveedores es clave para garantizar la disponibilidad y calidad de los productos. Estos comercios suelen establecer acuerdos a largo plazo con los proveedores a nivel nacional o internacional, con el fin de que estos les ofrezcan productos exclusivos para diferenciarse del resto y de las grandes cadenas. Al contar con una buena relación con los proveedores, estos les ayudan a gestionar el stock necesario según las necesidades de cada comercio y así garantizar un suministro constante y a veces a un precio más competitivo en términos de precio.

## **Experiencia de compra del cliente**

El comercio local de moda se caracteriza por ofrecer una experiencia de compra personalizada, donde el cliente se siente valorado y escuchado. A diferencia de las grandes cadenas, aquí el cliente puede recibir asesoría de moda personalizada, lo que mejora la relación y fomenta la lealtad. El ambiente de la tienda suele ser acogedor, con una decoración y disposición que reflejan la estética de las marcas que se ofrecen. Esto crea una experiencia que va más allá de la simple compra, generando una conexión emocional entre el cliente y la tienda.

## **Impacto económico y social**

Este tipo de comercios juega un papel importante en la economía local. Al trabajar con diseñadores y artesanos locales, fomenta el empleo y el crecimiento económico en la comunidad. Además, las tiendas de moda locales ayudan a diversificar la oferta comercial de las ciudades y crean un entorno de competencia saludable. Desde un punto de vista social, estas tiendas también aportan a la vida cultural y estética de la comunidad, ofreciendo productos que reflejan las preferencias locales y conectan a los consumidores con la identidad cultural de la región.

## **Prácticas de sostenibilidad**

La sostenibilidad es un aspecto creciente en los comercios locales de moda. Estas tiendas tienden a ser más conscientes del impacto ambiental y social de sus productos. Algunas de las principales iniciativas sostenibles que adoptan incluyen:

- Uso de materiales orgánicos o reciclados: Los productos que se ofrecen suelen estar fabricados con tejidos ecológicos o reciclados, promoviendo así un menor impacto ambiental.
- Colaboración con proveedores responsables: Las relaciones con los proveedores están basadas en prácticas éticas y responsables, asegurando que la cadena de suministro mantenga estándares de sostenibilidad.
- Reducción del uso de plásticos: Se utilizan embalajes sostenibles y se promueve la reutilización de bolsas y otros materiales.

## Adopción de la tecnología e innovación

La tecnología está jugando un papel creciente en la forma en que los comercios locales de moda gestionan sus operaciones. A pesar de que no suelen contar con tiendas online sofisticadas, muchos de estos negocios han implementado soluciones digitales para mejorar su gestión diaria y aumentar sus ventas. Algunas innovaciones incluyen:

- Gestión de inventarios: El uso de software para controlar el stock en tiempo real es una herramienta fundamental para optimizar las operaciones y evitar desabastecimientos.
- Sistemas de punto de venta (POS): Las tiendas utilizan sistemas POS modernos que no solo gestionan las transacciones, sino que también ofrecen análisis de ventas y comportamiento del cliente.
- Presencia en redes sociales: Las plataformas digitales, especialmente Instagram y Facebook, se han convertido en canales esenciales para dar a conocer los productos, mantener el contacto con los clientes y fomentar las ventas.
- Exploración de nuevas tecnologías: A futuro, estas tiendas están interesadas en integrar e-commerce más avanzado y explorar soluciones como los pagos móviles o la personalización digital, siempre con el objetivo de mejorar la experiencia del cliente.

## 6.3. COMPARACIÓN DE RESULTADOS Y MEJORES PRÁCTICAS

### Modelo de Negocio

Comercios locales de Moda (Valladolid): El modelo de negocio del comercio local se basa en la diferenciación y el tratamiento personalizado al cliente. Ofrece productos de alta calidad y diseños exclusivos, en su mayoría de diseñadores locales, con una conexión más cercana a la comunidad. Las colecciones son más limitadas y buscan reflejar una identidad cultural local. Su enfoque se centra en la construcción de relaciones personales y en la exclusividad de los productos, lo que les permite competir en un nicho específico del mercado.

Zara (Fast Fashion): Por otro lado, Zara adopta un modelo de negocio de fast fashion, caracterizado por la rapidez y la flexibilidad. Su capacidad para diseñar, producir y

distribuir colecciones nuevas en plazos extremadamente cortos le permite estar constantemente al día con las últimas tendencias globales. La producción en masa y las colecciones frecuentes permiten una rotación de inventario continua, lo que mantiene la tienda siempre renovada. Su capacidad de respuesta rápida a las demandas del mercado y el enfoque en colecciones globales le permite llegar a un público amplio, lo que contrasta con el enfoque más local y personalizado de la tienda pequeña.

Mejores prácticas:

- Zara domina en agilidad y eficiencia con su modelo just-in-time, mientras que el comercio local destaca en la diferenciación y la proximidad al cliente.
- Ambas estrategias son eficaces, pero cada una es adecuada para mercados diferentes: el comercio local se ajusta mejor a consumidores que valoran la exclusividad, mientras que Zara atrae a quienes buscan rapidez y accesibilidad.

## Estrategias de Marketing y Ventas

Comercios locales de Moda (Valladolid): El comercio local se enfoca en el marketing de cercanía a través de eventos exclusivos, colaboraciones con otros negocios locales y promociones en momentos clave. Se apoya en redes sociales como Instagram para mantener una comunidad activa y generar interacciones más personales. El uso de promociones limitadas y descuentos estacionales son estrategias importantes para atraer nuevos clientes.

Zara (Fast Fashion): Zara, en cambio, invierte poco en publicidad tradicional. Su estrategia se basa en crear experiencias de compra atractivas y confiar en el boca a boca y las redes sociales. Las tiendas están diseñadas cuidadosamente para una experiencia visual atractiva, y la empresa utiliza el marketing digital para la personalización y el retargeting, además de mantener una fuerte presencia online.

Mejores prácticas:

- Mientras que el comercio local depende de la comunidad y el trato personalizado, Zara se apoya en tácticas digitales avanzadas y en la experiencia física para impulsar ventas.
- Ambos modelos podrían aprender del otro: el comercio local podría beneficiarse de una mayor inversión en tácticas de marketing digital, mientras que Zara podría mejorar aún más su trato personalizado.

## Experiencia de Compra del Cliente

Comercios locales de Moda (Valladolid): La experiencia de compra en la tienda local es personalizada y cercana. Los clientes reciben asesoría directa, y la tienda genera una sensación de exclusividad y pertenencia. El diseño del local y la atención individualizada juegan un papel crucial en diferenciar la experiencia de compra de la de grandes cadenas.

Zara (Fast Fashion): Zara ofrece una experiencia de compra altamente visual y atractiva, donde la rotación constante de productos mantiene a los clientes enganchados, esperando encontrar siempre novedades. Además, ha integrado tecnologías como probadores inteligentes y sistemas de pago sin contacto para mejorar la eficiencia en las tiendas.

Mejores prácticas:

- El comercio local debería considerar la incorporación de tecnologías de vanguardia, como Zara, para mejorar la conveniencia y modernizar la experiencia de compra.
- Zara podría implementar mayor personalización en sus servicios para aumentar la fidelización.

## Impacto Económico y Social

Comercio Local de Moda (Valladolid): El comercio local tiene un impacto económico y social directo en la comunidad, apoyando a diseñadores y proveedores locales. Juega un papel importante en la preservación de la identidad cultural local y contribuye a la diversificación de la economía regional.

Zara (Fast Fashion): Zara tiene un impacto económico global debido a su escala, creando empleo en múltiples mercados. Sin embargo, su modelo de negocio basado en la velocidad y el consumo masivo puede generar preocupaciones respecto a la sostenibilidad y el agotamiento de recursos locales.

Mejores prácticas:

- El comercio local debería resaltar más su impacto positivo en la comunidad, mientras que Zara podría buscar formas de mitigar los efectos negativos de su producción masiva.

## Iniciativas de Sostenibilidad

Comercio Local de Moda (Valladolid): Las iniciativas sostenibles del comercio local incluyen el uso de materiales orgánicos y reciclados, junto con colaboraciones con proveedores éticos. El volumen más reducido de producción les permite llevar un control más estricto sobre las prácticas responsables.

Zara (Fast Fashion): Zara ha implementado ambiciosas iniciativas de sostenibilidad, como el uso de tejidos sostenibles y el programa "Join Life". Además, han invertido en la mejora de la eficiencia energética de sus operaciones y la reducción de emisiones de CO2. No obstante, debido a su modelo de fast fashion, enfrenta mayores retos en cuanto a sobreproducción y desperdicio.

Mejores prácticas:

- El comercio local puede seguir destacando sus prácticas sostenibles y educar a sus clientes sobre su impacto positivo en el medio ambiente.
- Zara debe continuar mejorando sus esfuerzos de sostenibilidad, enfocándose en la reducción de la producción masiva y la promoción del consumo responsable.

## Adopción de Tecnología e Innovación

Comercios locales de Moda (Valladolid): El comercio local utiliza tecnología para gestionar el inventario y aumentar la visibilidad en redes sociales. Aunque el uso de tecnologías avanzadas es limitado, hay interés en adoptar soluciones como el e-commerce y los sistemas de pago móviles.

Zara (Fast Fashion): Zara lidera en la adopción de tecnologías avanzadas como el big data, la inteligencia artificial y los probadores inteligentes. También emplea análisis de tendencias y la personalización de productos basados en datos, lo que optimiza tanto la experiencia de compra como la gestión del inventario.

Mejores prácticas:

- El comercio local podría acelerar la implementación de soluciones tecnológicas para mejorar su eficiencia operativa y experiencia del cliente.
- Zara debería seguir experimentando con nuevas innovaciones, pero podría beneficiarse de aplicar estas tecnologías a una escala más local y personalizada.

Esta comparación muestra cómo ambos modelos de negocio tienen fortalezas únicas y áreas de mejora. Las mejores prácticas del comercio local incluyen la personalización y la sostenibilidad, mientras que Zara destaca por su eficiencia operativa y su innovación tecnológica. Un enfoque híbrido que combine la proximidad y autenticidad del comercio local con la eficiencia y capacidad de adaptación del fast fashion podría representar una vía hacia el éxito en ambos modelos.

## 7. CONCLUSIONES

Tras presentar cómo son los modelos de negocio de una gran empresa y diferentes comercios locales ambos dedicados al mismo sector, el sector textil, y analizar sus estrategias, experiencias de compra del cliente, su impacto económico y social, sus prácticas de sostenibilidad y su adaptación a la tecnología e innovación, a continuación, se recogen las conclusiones que derivan del presente Trabajo de Fin de Grado.

¿Qué marca la diferencia entre un tipo de negocio y otro? ¿Cómo influye el tamaño de la empresa en su adaptación al mercado? ¿Qué ventajas presentan unas frente a las otras? Estas son algunas de las preguntas fundamentales que se cuestionan como base del trabajo.

A raíz de esto, podríamos considerar que la gran diferencia entre estos dos tipos de negocios, en concreto una gran empresa como Zara y algunos comercios locales dedicados al sector textil de la capital vallisoletana, radica en el acceso a recursos, la capacidad de escalar sus operaciones y la relación que tienen con su mercado.

El tamaño de las empresas influye notablemente en su capacidad de adaptación al mercado actual. Las grandes empresas, con su "renombre", tienen más facilidad para adaptarse gracias a su estructura global y amplios recursos financieros. Esto les permite seguir tendencias internacionales y adaptarse a nivel macro. En cambio, los comercios locales, con recursos limitados, destacan por su agilidad y capacidad de personalización a nivel micro. Se enfocan en su comunidad cercana y construyen relaciones más profundas con sus clientes.

Mientras que Zara destaca por su eficiencia y alcance global, los comercios locales encuentran su ventaja en la personalización, la exclusividad y la creación de experiencias más cercanas con el cliente. Ambos modelos tienen sus debilidades y fortalezas, pero su éxito depende en gran medida de cómo se posicionan y se adaptan a las necesidades de su público objetivo.

Teniendo en cuenta en la era en la que vivimos cabe destacar que las grandes empresas seguirán en continuo crecimiento por las facilidades que nos ofrecen hoy en día y la comodidad de poder realizar las compras online, que cada vez es más común entre la población española. Aunque cabe recalcar, que últimamente hay mucha polémica entre la exclusividad de las prendas y su calidad, lo cual genera esperanza en que los comercios locales continúen con vida.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

Agencia EFE. (2024). **Zara: Las claves del éxito sostenible y tecnológico.** Agencias.

Disponible en <https://agenciaefe.com>

Alonso, C. (2023, abril). **Historia de la Costura: “La evolución de la industria textil”.** *El Atelier Costuras*. <https://www.elateliercosturas.cl/historia-de-la-costura-la-evolucion-de-la-industria-textil/>

Andrespert. (2023, 15 agosto). **Historia de la moda.**

**ANDRESPERT.** <https://www.andrespert.com/historia-de-la-moda/>

Brand, C. (2022, 11 octubre). **Slow Fashion: Qué es y Características.** *CLOTSY BRAND*. <https://www.clotsybrand.com/blogs/blog/slow-fashion-que-es-caracteristicas#:~:text=Caracter%C3%ADsticas%20de%20la%20ropa%20slow%20fashion&text=Se%20utilizan%20materiales%20sostenibles%2C%20ecol%C3%B3gicos,ci%20rcular%20y%20el%20comercio%20justo>

Brand, J. (2023). **El ciclo económico en el comportamiento del consumidor de moda.** *Revista de Economía y Consumo*, 18(2), 45-60

Calvo, L. (2024, 23 febrero). **5 estrategias de marketing digital eficaces para marcas de moda.** *GoDaddy*. <https://www.godaddy.com/resources/es/marketing/marketing-de-moda>

Cero, R. O. (2023, 10 julio). **SLOW FASHION vs FAST FASHION: La importancia de ser conscientes de cómo compramos.** *OndaCero*. [https://www.ondacero.es/programas/nitanmal/slow-fashion-fast-fashion-importancia-ser-conscientes-como-compramos\\_2023071064abed6bf78688000132ffb2.html#:~:text=La%20moda%20lenta%20tambi%C3%A9n%20conocida,consumo%20masivo%20a%20bajo%20costo](https://www.ondacero.es/programas/nitanmal/slow-fashion-fast-fashion-importancia-ser-conscientes-como-compramos_2023071064abed6bf78688000132ffb2.html#:~:text=La%20moda%20lenta%20tambi%C3%A9n%20conocida,consumo%20masivo%20a%20bajo%20costo)

Corrales, J. A. (2021, 6 diciembre). **Guía del posicionamiento de marca: cómo consolidar la fuerza de tu empresa en el mercado consumidor.** *Rock Content - ES*. <https://rockcontent.com/es/blog/posicionamiento-de-marca/>

Euromonitor International. (n.d.). **Apparel and Footwear Market Research.** <https://www.euromonitor.com/apparel-and-footwear>

Fernández, S. (2023, 17 julio). **De la deslocalización de los 90 a la producción local: recorrido de la industria textil española.** *El Confidencial.* [https://www.elconfidencial.com/empresas/2023-07-17/recorrido-industria-textil-espanola-bra\\_3700625/](https://www.elconfidencial.com/empresas/2023-07-17/recorrido-industria-textil-espanola-bra_3700625/)

Fernández, M. (2023). **El nuevo consumidor: Ética y sostenibilidad en el sector moda.** *Marketing y Tendencias*, 25(1), 33-50

Fusionmoda. (2022, diciembre 11). **La influencia de la moda en la sociedad.** *Fusión Moda.* <https://fusionmoda.es/como-influye-la-moda-en-la-sociedad/>

Globalización. (2024, 30 abril). **Industria de la Moda y la Globalización: Una Pasarela hacia la Interconexión Global.** Qué Es la Globalización. <https://www.queeslaglobalizacion.com/general/industria-de-la-moda-y-la-globalizacion/#Impacto de la Globalizacion en la Industria de la Moda>

Gómez, L., & Martínez, P. (2022). **Impacto de las fluctuaciones de las materias primas en la industria textil.** *Economía Textil Internacional*, 12(3), 110-125

Hernández, C. (2023). **La moda sostenible: Un enfoque ético en la industria.** *Desarrollo Sostenible y Empresa*, 14(2), 65-82

Hines, T., & Bruce, M. (2007). **Fashion marketing: Contemporary issues.** Routledge  
INE - Instituto Nacional de Estadística. (s. f.). **Empresas por condición jurídica, actividad principal (grupos CNAE 2009) y estrato de asalariados (39371).** INE. <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=39371>

INE - Instituto Nacional de Estadística. (s. f.). **Resumen de sociedades mercantiles (13912).** INE. [https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=13912#\\_tabs-grafico](https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=13912#_tabs-grafico)

Inditex. (2023). **Memoria anual 2023.** Inditex. Disponible en <https://inditex.com/es/memoria-anual>

Instagram. (n.d.). *Instagram shopping: Explore fashion through social commerce.* Retrieved from <https://www.instagram.com/>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). **Marketing Management** (15th ed.). Pearson Education

Jiménez, R. (2022). **Demografía y consumo de moda: Adaptación a un mercado diverso.** *Investigación de Mercados Globales*, 11(2), 75-89

Levitt, T. (1960). **Marketing Myopia.** *Harvard Business Review*, 38(4), 45-56.

López, S., & García, T. (2021). **Transformación digital en la moda: El auge del comercio electrónico.** *Tecnología y Sociedad*, 9(3), 130-147

McKinsey & Company. (2023). **The State of Fashion 2023: Trends and Insights.** McKinsey Global Institute. Disponible en <https://mckinsey.com/state-of-fashion>

Modaes. (2023, 13 diciembre). **¿Cuánto aporta la moda al PIB de España?** Modaes. <https://www.modaes.com/entorno/cuanto-aporta-la-moda-al-pib-de-espana>

Rodríguez, A. (2021). **Globalización y producción en la industria de la moda.** *Estudios sobre Comercio Internacional*, 5(4), 98-112

Oftex. (2024, 27 febrero). **La importancia del sector de la moda en España.** Oftex Empresa Consultora de Exportación. <https://www.oftex.es/importancia-sector-de-la-moda-en-espana>

Ortiz, J. (2020). **La moda como expresión cultural: Identidad y tendencias.** *Revista de Sociología Cultural*, 7(1), 88-103

Pinchaaqui.es. (2021, 5 noviembre). **Posicionamiento de marca: factor clave para definir una estrategia de branding.** Pinchaaqui.es. <https://www.pinchaaqui.es/blog/posicionamiento-marca-en-estrategia-branding>

Porter, M. E. (1985). **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.** Free Press.

Robles, A. (2020, 8 abril). **Fijación de precios en el producto de moda.** Marketing A la Moda. <https://marketingalamoda.com/marketing/fijacion-de-precios-en-el-producto-de-moda/>

Scofield, M. (2023, 7 enero). **Qué es el lujo silencioso y cuáles son las firmas minimalistas y elegantes que debes conocer.** Harper's BAZAAR. <https://www.harpersbazaar.com/es/moda/tendencias/a42382904/lujo-silencioso-que-es-firmas-minimalistas/>

Sector Textil - El sector en España - Información general - IDEPA. (s.f.). **IDEPA.** [https://www.idepa.es/detalle-cpi-/asset\\_publisher/zxT81Eepo2hu/content/sector-textil-el-sector-en-espana-informacion-general](https://www.idepa.es/detalle-cpi-/asset_publisher/zxT81Eepo2hu/content/sector-textil-el-sector-en-espana-informacion-general)

Solomon, M. R. (2018). **Consumer Behavior: Buying, Having, and Being** (12<sup>a</sup> ed.). Pearson.

Statista. (2023). *E-commerce fashion market worldwide: Key trends and statistics*. Recuperado de <https://www.statista.com/>

Taplin, I. M. (2014). **Who is to blame? A re-examination of fast fashion after the Bangladesh factory disaster**. *Critical Perspectives on International Business*, 10(1/2), 72-83.

Texfor. (2023, 13 diciembre). **La moda se recupera de la pandemia y vuelve a alcanzar un peso del 2,8% del PIB español**. Texfor. <https://www.texfor.es/es/la-moda-se-recupera-de-la-pandemia-y-vuelve-a-alcanzar-un-peso-del-28-del-pib-espanol/>

TikTok. (n.d.). Fashion trends in the digital age: Viral marketing strategies. Retrieved from <https://www.tiktok.com/>

Torres, P. (2021). **El impacto de las redes sociales en la difusión de tendencias de moda**. *Estudios de Comunicación Digital*, 10(4), 120-136

Unir, la universidad en internet. (2022, 28 octubre). **¿Qué son los canales de distribución y qué tipos existen?**. UNIR. <https://www.unir.net/marketing-comunicacion/revista/canales-distribucion/>

Yglesias, M. (2021). **How Zara built a fast-fashion empire**. Vox. Disponible en <https://vox.com>

Zalando. (n.d.). *Personalized recommendations in fashion e-commerce*. Retrieved from <https://www.zalando.com/>

## 9. ANEXOS

### ENTREVISTAS REALIZADAS A COMERCIOS LOCALES DE VALLADOLID

#### Comercio local de la ciudad de Valladolid número 1:

- ¿Cómo describiría el modelo de negocio de su tienda?

Nuestro modelo de negocio está basado en ofrecer una selección exclusiva de moda para mujer de diseñadores locales y nacionales. Nos enfocamos en una atención personalizada y prendas de calidad, con un estilo que fusiona lo contemporáneo con lo clásico. Nos gusta destacar piezas únicas y edición limitada.

- ¿Cuáles son sus principales canales de venta?

Nuestra tienda física es el canal principal, pero también hemos incorporado un catálogo digital que enviamos por WhatsApp a nuestras clientas. Además, las redes sociales como Instagram son fundamentales para dar a conocer los nuevos lanzamientos.

- ¿Qué elementos cree que hacen que la experiencia de compra en su tienda sea especial?

La atención personalizada y la exclusividad de nuestras prendas son lo que más valoran nuestras clientas. Buscamos crear un ambiente acogedor y elegante, donde cada cliente se sienta atendido y asesorado de manera única.

- ¿Qué tecnologías utiliza para gestionar su inventario?

Utilizamos un software básico de gestión de inventarios, aunque estamos considerando implementar uno más avanzado para mejorar el control de stock.

- ¿Qué tecnología utiliza para gestionar sus ventas?

Para las ventas, utilizamos un sistema de punto de venta sencillo, que nos permite facturar y gestionar los cobros en la tienda de manera ágil.

- ¿Utiliza plataformas digitales o páginas web para dar a conocer los productos de su tienda?

Principalmente usamos Instagram y Facebook, donde publicamos novedades, promociones y eventos. No tenemos página web propia aún.

- ¿Vende a través de internet?

No, nos dedicamos al comercio presencial de momento.

- ¿Consideraría implementar nuevas tecnologías en sus operaciones?

Sí, estamos explorando la posibilidad de abrir una sección online y automatizar la gestión de inventarios y ventas para tener un control más preciso.

- ¿Cómo se mantiene actualizado con las últimas tendencias y tecnologías en la moda?

Asistimos a ferias de moda en Madrid y Barcelona, y seguimos de cerca las tendencias a través de plataformas de moda, redes sociales, y eventos locales.

- ¿Qué tipo de producción utiliza? ¿Es producción propia o a través de terceros?

Trabajamos principalmente con diseñadores locales y nacionales que producen de manera artesanal. No tenemos producción propia, pero colaboramos con pequeños talleres que crean piezas exclusivas para nuestra boutique.

- ¿Cuál es el tiempo promedio desde que realiza un pedido hasta que recibe los productos en tienda?

El tiempo promedio es de entre dos y tres semanas, ya que trabajamos con proveedores locales. Dependiendo del tipo de prenda o la personalización que se requiera, puede variar ligeramente.

- ¿Mantiene relación a largo plazo con los proveedores?

Definitivamente, tenemos relaciones de confianza y largo plazo con la mayoría de nuestros proveedores. Esto nos asegura calidad y continuidad en las colecciones.

- ¿Qué medidas toma para asegurar prácticas sostenibles en su negocio?

Intentamos reducir el desperdicio de materiales y colaboramos con diseñadores que priorizan el uso de tejidos sostenibles y procesos artesanales. Además, fomentamos la producción en pequeños lotes para evitar excesos.

- ¿Cómo comunica a sus clientes las prácticas sostenibles y éticas de su negocio?

Lo hacemos principalmente a través de nuestras redes sociales y en la tienda, donde explicamos el origen de las prendas y los materiales. Nuestros clientes valoran la transparencia y el compromiso con la sostenibilidad.

- ¿Qué papel juega su tienda en la economía local?

Nuestra tienda apoya a los diseñadores locales y a pequeños artesanos, contribuyendo a la economía local. Además, damos empleo a personas de la comunidad y participamos activamente en eventos locales.

- ¿Podría facilitarme el volumen de ventas anual de su tienda?

Preferimos no compartir cifras exactas, pero podemos decir que hemos experimentado un crecimiento constante en los últimos años, especialmente en productos exclusivos y personalizados.

- ¿Cuál es el margen de beneficio promedio de sus productos?

Nuestro margen de beneficio promedio ronda el 30-40%, aunque puede variar según la exclusividad de la prenda.

### **Comercio local de la ciudad de Valladolid número 2:**

- ¿Cómo describiría el modelo de negocio de su tienda?

Somos una tienda de ropa urbana y casual, dirigida a un público joven que busca moda asequible y de tendencia. Ofrecemos colecciones que cambian constantemente para adaptarnos a las últimas tendencias.

- ¿Cuáles son sus principales canales de venta?

Nuestro canal principal es la tienda física, pero también vendemos a través de nuestra página web, que nos ha permitido llegar a más clientes fuera de Valladolid.

- ¿Realiza promociones o eventos especiales para atraer clientes?

Sí, hacemos descuentos por temporada, especialmente durante el Black Friday y en rebajas de verano e invierno.

- ¿Qué elementos cree que hacen que la experiencia de compra en su tienda sea especial?

El ambiente moderno y la música que acompaña la compra crean una experiencia juvenil y vibrante. Además, nuestro equipo siempre está disponible para asesorar y recomendar según el estilo de cada cliente.

- ¿Qué tecnologías utiliza para gestionar su inventario?

Contamos con un sistema de gestión automatizada que actualiza el inventario en tiempo real, tanto en la tienda física como online.

- ¿Qué tecnología utiliza para gestionar sus ventas?

Utilizamos un sistema de punto de venta que se sincroniza con nuestra tienda online, lo que nos permite tener un control total de las ventas y el stock.

- ¿Utiliza plataformas digitales o páginas web para dar a conocer los productos de su tienda?

Sí, trabajamos mucho en Instagram y TikTok, y tenemos una página web activa que actualizamos constantemente con nuestras nuevas colecciones.

- ¿Vende a través de internet?

Sí, nuestra tienda online está operativa y hacemos envíos a toda España.

- ¿Consideraría implementar nuevas tecnologías en sus operaciones?

Nos gustaría implementar más tecnología de personalización en la experiencia online, de la misma manera que la ofrecemos en tienda.

- ¿Cómo se mantiene actualizado con las últimas tendencias y tecnologías en la moda?

Estamos constantemente revisando lo que se mueve en redes sociales, y asistimos a ferias urbanas de moda. También seguimos a influencers y marcas internacionales para identificar lo que viene.

- ¿Qué tipo de producción utiliza? ¿Es producción propia o a través de terceros?

Compramos las colecciones a mayoristas y distribuidores de moda tanto nacionales como internacionales. No producimos nuestra propia ropa, pero seleccionamos cuidadosamente las marcas que vendemos para asegurar la calidad.

- ¿Cuál es el tiempo promedio desde que realiza un pedido hasta que recibe los productos en tienda?

Depende del proveedor, pero el promedio es de una semana si son marcas nacionales. Los pedidos internacionales suelen tardar entre dos y tres semanas en llegar.

- ¿Mantiene relación a largo plazo con los proveedores?

Sí, la mayoría de nuestros proveedores son con quienes trabajamos desde hace años, lo que facilita los procesos y asegura una calidad constante en los productos que ofrecemos.

- ¿Qué medidas toma para asegurar prácticas sostenibles en su negocio?

Estamos comenzando a incorporar más marcas que utilizan materiales sostenibles y fabrican bajo condiciones laborales justas. Además, evitamos sobreproducir y promovemos el reciclaje de ropa entre nuestros clientes.

- ¿Cómo comunica a sus clientes las prácticas sostenibles y éticas de su negocio?

Usamos nuestras redes sociales y página web para destacar las marcas sostenibles que vendemos, además de etiquetas en las prendas dentro de la tienda que informan sobre su origen ético.

- ¿Qué papel juega su tienda en la economía local?

Apoyamos el empleo local y participamos en eventos de moda urbana en Valladolid. Además, contribuimos al dinamismo comercial de la ciudad, atrayendo a un público joven.

- ¿Podría facilitarme el volumen de ventas anual de su tienda?

El comercio local número 2 no ha querido dar cifras ni indicar nada al respecto de esta pregunta.

- ¿Cuál es el margen de beneficio promedio de sus productos?

El comercio local número 2 no ha querido dar cifras ni indicar nada al respecto de esta pregunta.

### Comercio local de la ciudad de Valladolid número 3:

- ¿Cómo describiría el modelo de negocio de su tienda?

Somos una tienda de moda familiar, enfocada en ropa de calidad y a buen precio para toda la familia. Nos distinguimos por ofrecer ropa tanto clásica como moderna, adaptada a las necesidades del cliente de Valladolid.

- ¿Cuáles son sus principales canales de venta?

Vendemos principalmente en nuestra tienda física. No tenemos tienda online, pero las redes sociales nos ayudan a promocionar y atraer clientes.

- ¿Realiza promociones o eventos especiales para atraer clientes?

Sí, realizamos descuentos en fechas señaladas como las rebajas de verano y de invierno. También organizamos sorteos en nuestras redes sociales, lo que ayuda a que más personas nos conozcan.

- ¿Qué elementos cree que hacen que la experiencia de compra en su tienda sea especial?

El trato cercano y personalizado. Al ser un negocio familiar, conocemos a muchos de nuestros clientes desde hace años y les asesoramos según sus preferencias y necesidades.

- ¿Qué tecnologías utiliza para gestionar su inventario?

Utilizamos un software sencillo de control de inventarios que nos permite saber qué productos están disponibles en tiempo real.

- ¿Qué tecnología utiliza para gestionar sus ventas?

Utilizamos un sistema de caja tradicional, pero estamos pensando en actualizarlo para facilitar la gestión diaria.

- ¿Utiliza plataformas digitales o páginas web para dar a conocer los productos de su tienda?

Sí, usamos principalmente Facebook para compartir fotos de los productos y mantener a nuestros clientes informados sobre las novedades.

- ¿Vende a través de internet?

No, por ahora no vendemos online, pero consideramos la posibilidad en el futuro.

- ¿Consideraría implementar nuevas tecnologías en sus operaciones?

Sí, estamos pensando en actualizar nuestro sistema de gestión de ventas y, quizás, implementar una pequeña tienda online.

- ¿Cómo se mantiene actualizado con las últimas tendencias y tecnologías en la moda?

Nos gusta mantenernos informados a través de revistas y ferias locales de moda. Además, estamos atentos a lo que nuestros clientes piden para poder adaptarnos a sus preferencias.

- ¿Qué tipo de producción utiliza? ¿Es producción propia o a través de terceros?

Trabajamos con talleres locales que confeccionan piezas exclusivas para nuestra tienda. Nos enfocamos en prendas de estilo tradicional y artesanal, así que priorizamos la producción a través de terceros, pero mantenemos un control cercano sobre los diseños y materiales.

- ¿Cuál es el tiempo promedio desde que realiza un pedido hasta que recibe los productos en tienda?

Generalmente, tarda entre tres y cuatro semanas, ya que nuestras prendas se hacen a mano en pequeños talleres. Algunas colecciones especiales pueden demorar más, dependiendo de la complejidad del diseño.

- ¿Su cadena de suministro es capaz de adaptarse a cambios en la demanda?

No somos una tienda de moda rápida, por lo que nuestro proceso de producción es más lento. Sin embargo, trabajamos en estrecha colaboración con nuestros proveedores para aumentar o disminuir la producción según las necesidades del mercado, manteniendo un enfoque artesanal.

- ¿Mantiene relación a largo plazo con los proveedores?

Sí, valoramos mucho la relación a largo plazo con nuestros proveedores. La confianza y la calidad son clave para mantener nuestra oferta única y de alta calidad.

- ¿Qué medidas toma para asegurar prácticas sostenibles en su negocio?

Nos esforzamos por usar materiales naturales y sostenibles, como algodón orgánico y lana. Además, producimos en pequeñas cantidades para minimizar el desperdicio y apoyar prácticas artesanales que respetan el medio ambiente.

- ¿Cómo comunica a sus clientes las prácticas sostenibles y éticas de su negocio?

En la tienda tenemos carteles que explican el origen de nuestras prendas y materiales, y en nuestras redes sociales publicamos contenido sobre la importancia de la moda sostenible. También organizamos charlas sobre este tema con nuestros clientes.

- ¿Qué papel juega su tienda en la economía local?

Nuestra tienda es parte del patrimonio comercial de Valladolid, apoyando a artesanos locales y generando empleo en la comunidad. Además, preservamos las técnicas de confección tradicionales, lo que contribuye a mantener vivas las costumbres locales.

- ¿Podría facilitarme el volumen de ventas anual de su tienda?

Nuestro volumen de ventas es estable y nos permite seguir creciendo año tras año, especialmente en temporadas altas de turismo y fiestas locales.

- ¿Cuál es el margen de beneficio promedio de sus productos?

Nuestro margen es del 25-35%, lo que refleja la calidad y el trabajo artesanal que hay detrás de cada prenda.