



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad de León

Grado en Administración y Dirección de Empresas  
Curso 2011/2012

MARKETING EN EL SECTOR DE LA MODA  
MARKETING IN THE FASHION INDUSTRY

Realizado por el alumno D<sup>a</sup>. Elvira Conejo Fdez

Tutelado por el Profesor D. Pablo Gutiérrez Rodríguez

En León, a 11 de septiembre de 2012

## INDICE

|  |               |
|--|---------------|
| → Abstract   | <b>pag 1</b>  |
| → Introducción   | <b>pag 2</b>  |
| → Objeto del trabajo   | <b>pag 4</b>  |
| → Metodología utilizada  | <b>pag 5</b>  |
| <br>   |               |
| <b>1.- Concepto de moda y sector económico.....</b>                        | <b>pag 7</b>  |
| 1.1. Introducción. Concepto de moda  | pag 7         |
| 1.2. Introducción y normativa  | pag 9         |
| 1.3. Volumen de ventas, zonas y evolución                                  | pag 11        |
| 1.4. Sector textil en España   | pag 18        |
| <br>   |               |
| <b>2.- El Marketing en la moda.....</b>                                    | <b>pag 22</b> |
| 2.1. Alcance del marketing en la moda                                      | pag 22        |
| 2.2. El proceso del marketing en la empresa                                | pag 24        |
| 2.3. Las relaciones entre las partes implicadas en el marketing de la moda | pag 24        |
| <br>   |               |
| <b>3.- Estrategias del Marketing de la moda.....</b>                       | <b>pag 29</b> |
| 3.1. El Marketing Mix  | pag 29        |
| 3.2. La estrategia del Marketing   | pag 34        |
| <br>   |               |
| <b>4.- Política de productos.....</b>                                      | <b>pag 37</b> |
| 4.1. Atributos y dimensiones del producto moda                             | pag 37        |
| 4.2. Clasificación   | pag 38        |
| 4.3. El ciclo de vida de la moda y el mix del producto moda                | pag 39        |
| 4.4. La diferenciación del producto  | pag 42        |
| 4.5. La imitación  | pag 43        |
| <br>   |               |
| <b>5.- Política de precios.....</b>  | <b>pag 48</b> |
| 5.1. Fijación de precios   | pag 48        |
| 5.2. Estrategias de precios  | pag 49        |

|   |               |
|---|---------------|
| <b>6.- Distribución</b> .....                         | <b>pag 52</b> |
| 6.1. Selección de los canales de distribución         | pag 52        |
| - Sistema de distribución                             |               |
| - Selección del canal de distribución                 |               |
| 6.2. Merchandising y puntos de venta                  | pag 54        |
| 6.3. Logística y tendencias en distribución           | pag 55        |
| <br>  |               |
| <b>7.- Comunicación, publicidad y promoción</b> ..... | <b>pag 58</b> |
| 7.1. Comunicación                                     | pag 58        |
| - Los canales de comunicación                         |               |
| - El mix de comunicación                              |               |
| - Métodos de comunicación más utilizados              |               |
| 7.2. Promoción  | pag 70        |
| <br>  |               |
| <b>8.- Branding</b> .....                             | <b>pag 71</b> |
| 8.1. Definición y objetivos                           | pag 71        |
| 8.2. Identidad e imagen de marca                      | pag 72        |
| 8.3. Estrategias de marca                             | pag 73        |
| <br>  |               |
| <b>9.- Conclusiones</b> .....                         | <b>pag 75</b> |
| <b>10.- Bibliografía</b> .....                        | <b>pag 76</b> |
| <b>11.- Anexos</b> .....                              | <b>pag 80</b> |

## **INDICE DE TABLAS, CUADROS, FIGURAS Y GRÁFICOS PAGINADOS**

### **1.- Concepto de moda y sector económico**

Tabla 1.1. Datos económicos LMHV

Gráfico 1.2. Grafico OMC

Gráfico 1.3. Importaciones prendas de vestir

Gráfico 1.4. Importaciones de productos textiles

Gráfico 1.5. Exportaciones prendas de vestir

Gráfico 1.6. Exportaciones de productos textiles

Tabla 1.7. Evolución sector textil

Tabla 1.8. Evolución exportaciones sector textil

Tabla 1.9. Evolución importaciones sector textil

Tabla 1.10. Evolución datos financieros Grupo Inditex.

### **2- El Marketing en la Moda**

Cuadro 2.1. Diversos grados de relaciones con los proveedores.

### **3- La estrategia del Marketing de la moda**

Cuadro 3.1. Diferenciación potencial

Cuadro 3.2. Alternativas para la entrada en mercados exteriores.

### **4- Política de productos**

Imagen 4.1. Imagen modelo Willow original Isabel Marrant

Imagen 4.2. Imagen modelo clonado por Blanco

Imagen 4.3. Imagen modelo clonado por Shana

### **5- Política de precios**

Imagen 5.1. Clasificación de las estrategias de precios

### **Anexos**

Gráfico A1.1. Evolución cotización Grupo Inditex durante el último año

Gráfico A1.2. Evolución cotización desde el inicio de su salida en bolsa

Tabla A1.3. Tabla participaciones en el accionariado del Grupo Inditex

## ABSTRACT

La moda tal y como se entiende hoy en día es un concepto relativamente novedoso. Las prendas de vestir nacieron como necesidad para abrigarse, pasaron a convertirse en un modo de diferenciarse entre clases sociales, y aunque en el mundo actual ambas concepciones aún existen, en el momento actual, la moda es un fenómeno social que mueve millones de euros y personas empleadas en el sector.

En un entorno globalizado y en continuo cambio, en el que ya no se imponen las reglas unilateralmente por parte de las empresas de moda, sino que es cada vez más el cliente el que marca la tendencia, el marketing trata de buscar el conjunto de estrategias que satisfagan las necesidades de los compradores. Dichas estrategias han evolucionado con las nuevas tecnologías, y ya no solo se busca un producto, sino la experiencia implícita de la compra.

En el presente estudio intento resumir brevemente el enfoque estratégico del marketing, partiendo de la importancia del sector económico en la actualidad, pasando por los distintos componentes del marketing mix y haciendo hincapié en los aspectos más novedosos en cuanto a comunicación (internet) y la importancia de la imagen de marca.

Today's understanding of "Fashion" is a relatively new concept. From a "keep me warm" use, clothing has become a new way of social class differentiation. Nowadays both concepts persist, despite fashion as a concept is a social phenomenon that moves billions of Euros and millions of people are employed in the industry.

In a globalized and ever changing environment - where rules are no longer imposed by the companies of the fashion industry but it is more and more the customer who lays the trends down - it is the marketing what tries to find out the set of strategies to satisfice customer needs. All those strategies have been evolved in the era of the technology and today it is not only a matter of finding a product but also the whole new experience of the purchase for the customer.

The present study is a summary of the marketing's strategic approach; from the economic importance of this industry and its numbers, I go through the different components of the marketing mix with special interest and assessment in those new aspects with regards to the communication (Internet) and the importance of the brand's image.

## INTRODUCCIÓN

El marketing desempeña un papel muy importante dentro de muchos sectores, pero en la industria de la moda, y sobre todo en los últimos años, ha pasado a ser la base de muchas de las decisiones estratégicas y creativas concernientes al producto.

Quizá de las pocas cosas que estamos de acuerdo la gran mayoría de los españoles, es el ejemplo que es para todos el Grupo Inditex. Modelo a seguir para cualquier empresa del mundo ya sea del sector de la moda o no. A lo cual añadimos el hecho de que su fundador, Amancio Ortega, tenga orígenes leoneses y haya conseguido llegar tan lejos comenzando con una sola tienda.

Es apasionante ver cómo un producto tan efímero como una tendencia de moda, cuyo ciclo de vida dura en muchos casos una temporada o dos, ha conformado un sector que lejos de decaer durante la actual crisis, ha dado lugar a que algunas empresas españolas siguen imparables en un proceso de expansión internacional muy importante.

Las nuevas tecnologías han ofrecido oportunidades sobre todo en el apartado de la promoción de ventas, y si hace tan solo unos años viéramos cuál ha sido la revolución que Internet ha producido en la concepción del marketing (como la rápida evolución de las ventas on-line), hubiéramos quedado estupefactos.

Por otro lado, han ido surgiendo nuevas formas de comunicación que muchas empresas de moda han sabido gestionar y aprovechar, como por ejemplo la repercusión de los blogs de moda.

En líneas generales creo que la industria de la moda es uno de los sectores dónde mejor se puede comprobar el cambio de una antigua concepción, en la que el cliente puede elegir comprar de entre los productos que las empresas han decidido crear, y la nueva concepción, en la que se fabrica el producto partiendo ya no solo de la creatividad del diseñador sino teniendo muy en cuenta poder satisfacer lo que los clientes están demandando en ese momento.

Debido a que he sido fiel seguidora de estas últimas tendencias en comunicación del marketing de la moda y mi más sincera admiración por todas las empresas españolas que se están internacionalizando y además con gran éxito actualmente, es por lo que he sentido la necesidad de profundizar un poco más en este tema.

## **OBJETO DEL TRABAJO**

El principal objetivo que persigo es hacer un sencillo y breve compendio de las principales estrategias utilizadas en el marketing de la moda, desde los puntos de vista del producto, del precio, de la distribución y de la comunicación. Partiendo del hecho de que, aunque las bases del marketing están asentadas desde hace años, es una disciplina que ha sufrido una evolución y revolución como consecuencia en gran parte de la aparición de nuevas tecnologías como Internet que han provocado grandes cambios en el ámbito de la comunicación, de la logística etc...

Otros objetivos menos importantes, aunque complementarios del principal son:

En primer lugar pretendo dar una idea de la importancia de la industria de la moda, haciendo un análisis de los países con mayor influencia, en cuanto a exportaciones e importaciones, y siempre partiendo de la premisa de que hay que diferenciar la industria textil y la industria de la moda. Todo ello, sin olvidar mostrar cuál es la situación de las empresas españolas más relevantes en la actualidad.

Intento hacer una breve mención a la normativa que más afecta a este sector sin mayor pretensión que dar una idea de lo globalizado del comercio textil

Me parece también importante analizar el concepto del branding, que creo que es de especial importancia en la actualidad, mencionando algunas de sus estrategias. Se pretende mostrar como un concepto que refleja algo tan intangible como la imagen de marca se ha constituido como un concepto tan importante a la hora de decidir algunas estrategias de la empresa.

## **METODOLOGÍA UTILIZADA**

En cuanto me hice con un par de manuales de marketing, me di cuenta que aunque las bases están establecidas desde hace tiempo en cuanto a conceptos, ha sufrido un gran cambio en los últimos años, y concretamente en el mundo de la moda más aún, debido a la gran mutabilidad del sector.

La industria de la moda no solo crea un producto totalmente caduco a corto plazo, sino que los métodos utilizados por los departamentos de marketing también han cambiado mucho durante los últimos años.

Por todo ello he intentado hacerme con una serie de manuales totalmente actualizados, además de visitar páginas webs solamente de los últimos años y consultar artículos también publicados recientemente.

Los datos recopilados siempre son los últimos publicados, aunque también he tratado según el caso de incluir suficientes datos para ver una evolución y ver las cosas con la suficiente perspectiva

Las páginas web han sido una parte importante a la hora de obtener información, y aunque en muchas ocasiones son una fuente rápida y sencilla de conseguir datos, me he encontrado ante la tesitura de elegir solamente aquellas en las que he logrado contrastar datos, eliminado en muchos casos información que no he sabido comprobar su total veracidad.

Utilizo un método inductivo de síntesis, intentando resumir lo que es objeto de estudio por varios autores en cientos de páginas, en tan solo unas pocas, resaltando solamente las ideas más importantes y en muchos casos las de mayor actualidad.

El principal problema que me he encontrado es precisamente éste, que hay una gran cantidad de documentación, y muchos aspectos del marketing de la moda que he tenido que dejar sin ni siquiera mencionar, como la responsabilidad social, tema muy actual sobre todo desde que se ha descubierto la repercusión en enfermedades como la anorexia y bulimia.

Sin mayor pretensión que realizar un resumen sencillo y comprensible del tema del marketing en la industria de la moda y ver algunas de sus estrategias más utilizadas, trato de aportar mi grano de arena y no sólo ceñirme a los manuales, revistas y webs visitadas, que me ha sido posible aportar dada mi gran afición a la moda, que utilizo el método de compras on-line, y que adquiero mensualmente prensa especializada del sector, además de seguir blogs y foros de moda.

# 1. CONCEPTO DE MODA. SECTOR ECONÓMICO

## 1.1. INTRODUCCIÓN. CONCEPTO DE MODA

El concepto actual de moda supera las prendas en sí, es un fenómeno social, cultural y económico con unas funciones muy diferentes a lo que fue en un inicio el hecho de resguardarnos de las inclemencias meteorológicas.

La moda cumplió una función de regulación social desde hace siglos de manera que una determinada prenda podía indicar la región en la que vives, tu posición social etc... hoy en día ya no está tan claro en muchos casos.

En general cuando me refiero a moda en adelante, es sobre todo en el mundo occidental y en sociedades económicamente desarrolladas o en vías de desarrollo. En la actualidad, y en este ámbito geográfico, la moda supone una forma de expresión, una necesidad a la hora de formar parte de la sociedad, una exigencia de tu puesto de trabajo etc...

Entre otras muchas, se pueden mencionar 2 teorías del origen de la moda mayoritariamente aceptadas por los estudiosos del tema (Elsa Martínez Caballero y Ana Isabel Vázquez Casco, 2005)

La teoría de trickle-down vendría a decir que la clase alta impone una moda por su ansia de diferenciarse del resto. No tardan en ser imitados por las clases inferiores, por lo que necesitarían nuevamente diferenciarse y para ello se crea una nueva moda y así sucesivamente. Hoy en día podría ser así, solamente que no es la clase alta la que quiere diferenciarse, o al menos no solo ellos, están las celebrities (deportistas que ganan mucho dinero, modelos, artistas en general con mucho peso en los medios que son los que imponen en gran parte la moda en la actualidad.

Existen otras teorías que proclaman todo lo contrario (teoría, trickle up), que son las clases bajas las que generan las nuevas tendencias, como ocurrió con la tendencia rapera o punk.

Seguramente las dos teorías aciertan, y es posible que una tendencia pueda surgir desde las clases más bajas (a un ritmo mucho más lento) aunque como norma está partiendo, sobre todo en los últimos años, desde los macro-holdings de empresas textiles, personas poderosas y ricas, o cuanto menos famosas.

Empresas como LVMH (Moët Hennessy – Louis Vuitton), PPR (Pinault-Printemps-Redoute), Richemont y Prada entre otras, todas con sus correspondientes marcas, sientan las bases de la moda la moda cada temporada. (www.moda.es, 2012)

- El grupo LVMH, holding controlado por el Grupo Arnault integra marcas como Pucci, Dior, Louis Vuitton, Donna Karan, Loewe o Marc Jacobs, entre muchas otras de cinco sectores económicos, con más de 60 empresas subsidiarias

| Concepto (millones de euros) | 2008   | 2009   | 2010  | 2011   |
|------------------------------|--------|--------|-------|--------|
| Ventas                       | 17,193 | 17,053 | 20,32 | 23,659 |
| Beneficio de explotación     | 3,628  | 3,352  | 4,321 | 5,263  |
| Ingresos netos               | 2,026  | 1,755  | 3,032 | 3,065  |

Tabla 1.1. Datos económicos de LVMH, extraídos de Wikipedia

- PPR integra a Bottega Veneta, Yves Saint Laurent, Balenciaga, Gucci, Stella McCartney y Alexander McQueen etc... y son sólo una pequeña parte de todos los negocios que conforman este holding.
- Ritzemont está formada por Chloe, Jaeger y Baume Mercier
- El grupo de Prada integra las líneas Prada y Miu Miu.
- El holding ITT es conocido por poseer licencias de segundas firmas como D&G, Just Cavalli y Versace Jeans Couture
- Philips Van Heusen cuenta con marcas como Michael Kors, Kenneth Cole y Calvin Klein.
- Son firmas independientes: Versace, Arman, Missoni, Chanel, Cavalli o Dolce & Galbana.

Son Holdings empresariales que como los de cualquier otro sector, que buscan principalmente maximizar su beneficio con una u otra estrategia. Se compran y venden participaciones continuamente, no es un mercado estático. Un ejemplo de ello, es por ejemplo, la reciente adquisición de más del 20% de Hermés por parte de LVMH, de forma incluso que podría estar al borde de la legalidad, de hecho el 5 de septiembre de este mismo año saltó a la prensa la noticia de una querrela cruzada entre ambas empresas.(www.cincodias.com, 2012)

Las mencionadas anteriormente son marcas de alta gama, aunque existe un proceso de democratización del lujo que convierte sus propuestas en productos asequibles a la masa. Existe un nuevo concepto que viene a explicar el concepto de democratización del lujo, y que se llama “masstige”, palabra formada por dos palabras que son massive y prestige, esto es, masivo y prestigio, que en principio son contrapuestas, al menos en

este sector. Se trata de un nuevo perfil de consumo, basado en productos con precios altos pero no prohibitivos para la clase media. El mercado del lujo es un buen nicho de mercado, pero con una muy baja rotación debido a los altos precios de sus productos. A partir de aquí, son las propias marcas de lujo las que han ido creando productos más asequibles, lo que supone un margen de beneficios menor para las empresas de moda, pero que al incrementarse el volumen de ventas, han supuesto una revolución a la que cada vez se unen más marcas de lujo. Según el artículo publicado en la revista nº 28 de ifuturo.org (2009), basado en un informe de la consultora Boston Consulting Group, éste es un sector que han venido creciendo en los países desarrollados de media un 15% anual.

Los famosos (celebrities: actrices, cantantes, modelos, aristócratas...) son importantes a la hora de propagar las modas, al convertirse en early adopters (consumidores pioneros) que hacen que la masa los imite.

## **1.2. INTRODUCCIÓN Y NORMATIVA**

La industria de la moda (prendas de vestir, calzado y otros complementos como bolsos...) ha jugado un papel fundamental en el desarrollo económico mundial. La industria textil ya lideró la Revolución Industrial y está suponiendo un crecimiento enorme en las exportaciones de países asiáticos en la actualidad.

En cuanto a la regulación de este sector se podría resumir brevemente en lo siguiente  
Después de la segunda guerra Mundial se intentó crear una Organización Internacional de Comercio, pero EEUU no estuvo de acuerdo y finalmente se consiguió por aquel entonces firmar un acuerdo internacional (GATT: Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio. Ginebra, 1948) para favorecer la liberalización del comercio, y que existiera una reciprocidad en las normas y acuerdos, para eliminar tratos discriminatorios entre países. En el sector textil nunca se han llegado a aplicar por completo los acuerdos del GATT, por ser considerado un sector muy importante dentro del orden económico e incluso político de muchos países.

El 1 de enero de 1995 se creó la Organización Mundial del Comercio (OMC), como sucesora del GATT

La Organización Mundial del Comercio (OMC) crea las normas mundiales por las que se rige el comercio entre las naciones miembros. Su función principal es velar por que el comercio se realice de la manera más libre posible, ayudando a exportadores e importadores a realizar sus actividades

En 2005 la Organización Mundial de Comercio eliminó las cuotas en la importación de las prendas textiles. Esta liberalización del comercio ha provocado una avalancha de productos baratos procedentes de países con mano de obra muy barata (Organización Mundial de Comercio, 2012)

Está formada por 157 miembros que se han ido anexionando a través del tiempo, los últimos de ellos han sido Rusia es, desde el 22 de agosto de 2012 y el, miembro de pleno derecho de la OMC, acuerdo ratificado por su presidente, Vladimir Putin, un mes antes. Le llevará no obstante varios años adaptar toda su normativa nacional a la exigida por la OMC; el 24 de agosto se anexiona también la República de Vanuatu, un país insular al este de Australia. (Expansión, 2012)

Una fecha importante a tener en cuenta sería el 11 de diciembre de 2001, que es cuando China ingresa en la OMC, y es tan relevante por las consecuencias que tendrá el hecho de que el gigante asiático también pertenezca a este grupo que promulga el libre comercio, ya que ha supuesto una competencia feroz por su bajo coste en mano de obra.

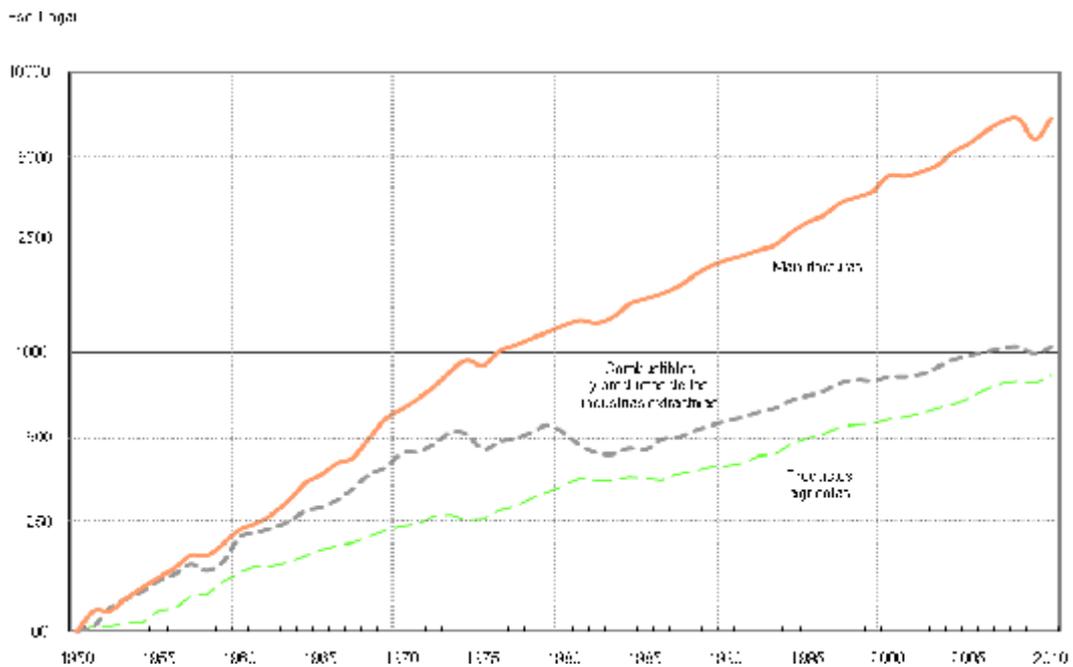


Gráfico 1.2. Volumen del comercio mundial de mercancías, por grandes grupos de productos, 1950-2010

Extraído de la página web de la Organización Mundial de Comercio

Hay que tener en cuenta que no todos los países participan de igual forma en este sector. Hay unos países que consideran referentes en moda, y son Italia, Francia y EEUU. Tradicionalmente existía una hegemonía de Europa Occidental en el comercio de prendas, pero actualmente es Asia quien se ha convertido en el gran taller mundial. China es el principal exportador de textiles y de prendas de vestir, relegando a la UE al segundo puesto

En cuanto a importaciones, la UE es el primer importador seguido de EEUU.

### **1.3. VOLUMEN DE VENTAS, ZONAS Y EVOLUCIÓN**

La revista Forbes ha publicado un listado con las 2.000 mayores empresas del mundo. Y con “mayores” se refiere a una combinación de beneficio, ventas, activos, capitalización bursátil

Con los datos referentes a 2011 publicados en un artículo de la revista de moda en internet [www.moda.es](http://www.moda.es), tenemos:

Posición **210**.- LVMH (ventas 24.330 millones de euros, beneficio 1296 millones de euros)

Posición **352**.- Nike (EEUU)

Posición **361**.- Inditex (España) (ventas 13.793 millones de euros, beneficio 1.932 millones de euros, capitalización bursátil 44.617 millones de euros)

Posición **489**.- H&M (Suecia) (ventas 12.431 millones de euros, beneficio 1.754 millones de euros)

Posición **558**.- Adidas (Alemania)

Posición **808**.- Fast Retailing (Japón)

Posición **811**.- Gap (EEUU)

Posición **846**.- Limited Brands

Debido a la globalización de los mercados y la diferencia de costes de producción, sobre todo los de mano de obra, muchas empresas de han deslocalizado progresivamente hacia países en vías de desarrollo, como países orientales (China, India...), norteafricanos (Marruecos...)

Por un lado están los países desarrollados, **generadores de moda**, que son sobre todo Italia y Francia sobre todo, pero también Reino Unido, Alemania, España...

La gran distribución (H&M, Inditex, The Gap, Benetton...) supone un 60% aproximadamente de las ventas en Europa, con una tendencia a seguir creciendo y por lo tanto sigue aumentando el poder sobre las tendencias.

Por otro lado están los países menos desarrollados (**talleres de producción**)

Los países que más han incrementado su participación en el mercado mundial de prendas de vestir y textiles durante el 2010 fueron: Vietnam, Turquía, Corea, Bangladesh y China

La India incrementó durante el 2010 un 40% sus exportaciones de textiles

Otros países que han crecido mucho en cuanto a importaciones de prendas de vestir durante los años 2009 y 2010 han sido Honduras, Ecuador, Ucrania, Egipto, Perú y Brasil. Y en referencia a los textiles los que más incrementaron sus importaciones fueron Pakistán, Perú, Chile, Brasil e Indonesia.

Y en un tercer grupo estarían los países desarrollados-consumidores de moda, donde se importa prácticamente todo lo referente al sector textil y apenas se exporta nada, como es el caso de EEUU, Canadá, Japón...

Durante el 2010 el 80% de las exportaciones mundiales de prendas de vestir se destinó a economías desarrolladas.

Cuando los países consiguen un determinado nivel económico, consumen más moda y a la vez pierden competitividad en la fabricación, debido entre otros a que el coste de mano de obra será mayor.

Importaciones:

- Prendas de vestir
- Textiles

Exportaciones:

- Prendas de vestir
- Textiles

Importaciones:

- Prendas de vestir

| Principales importadores de prendas de vestir del mundo | Miles de millones de Dólares |
|---|------------------------------|
| Unión Europea   | 164                          |
| Importaciones Extra- UE                                 | 88                           |
| EEUU  | 82                           |

|                   |    |
|-------------------|----|
| Japón             | 27 |
| Hong Kong (China) | 17 |
| Canadá            | 8  |
| Rusia             | 7  |
| Australia         | 5  |
| Corea             | 4  |
| Turquía           | 3  |
| Emiratos Árabes   | 3  |
| China             | 3  |
| Noruega           | 3  |

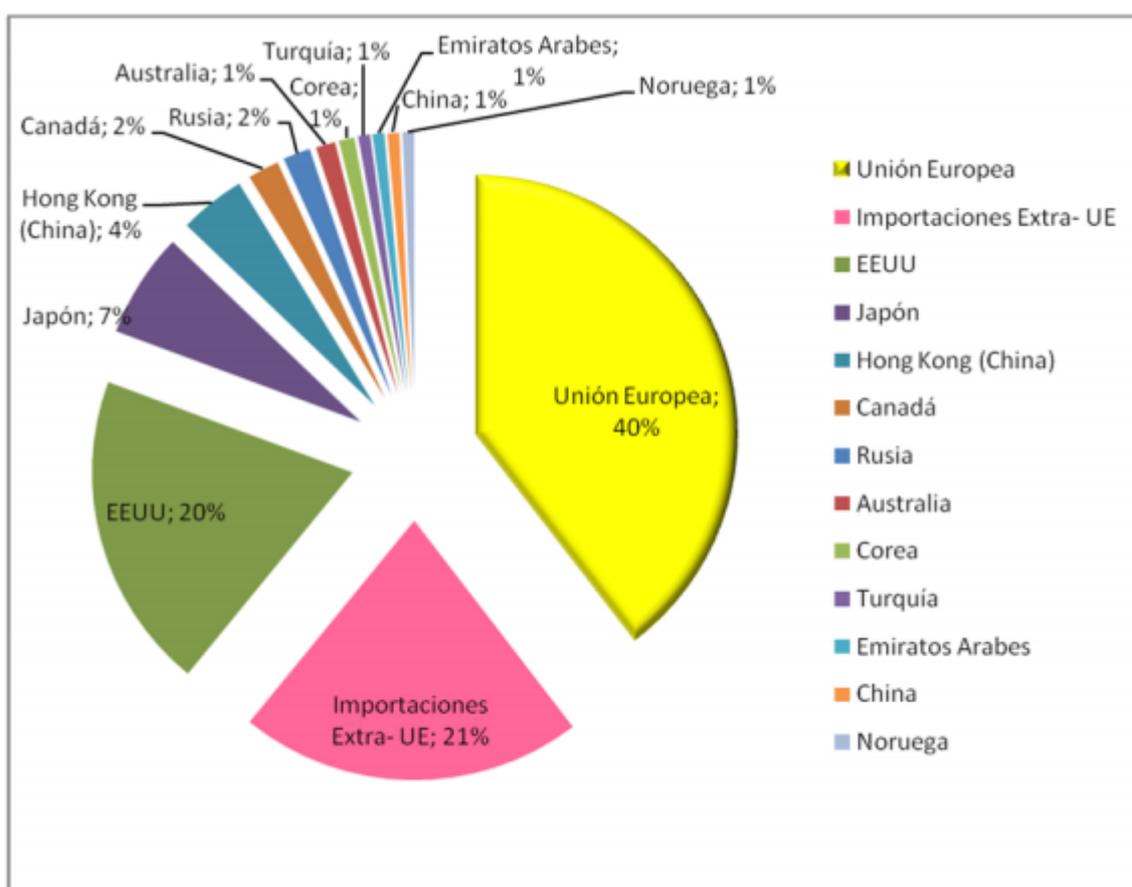


Gráfico 1.3. Importaciones prendas de vestir.

Elaboración propia a partir de datos de 2010 publicados en la página web de la Organización Mundial de Comercio

El 85% de las importaciones mundiales de prendas de vestir se concentran en tan solo 15 economías.

Durante el 2010 hay un incremento generalizado de las 14 economías más fuertes, en lo que a importaciones se refiere: China (36%), Turquía (32%), Corea (31%), Australia (19%), Singapur (15%), EEUU (14%) etc...

- Textiles

| Principales importadores de prendas de vestir del mundo | Miles de millones de Dólares |
|---|------------------------------|
| Unión Europea   | 73                           |
| Importaciones Extra- UE                                 | 27                           |
| EEUU  | 23                           |
| China   | 18                           |
| Hong Kong (China)                                       | 11                           |
| Japón   | 7                            |
| Turquía   | 7                            |
| Vietnam   | 6                            |
| México  | 5                            |
| Bangladesh  | 5                            |
| Corea   | 5                            |
| Indonesia   | 4                            |
| Canadá  | 4                            |
| Rusia   | 4                            |
| Brasil  | 4                            |
| India   | 3                            |

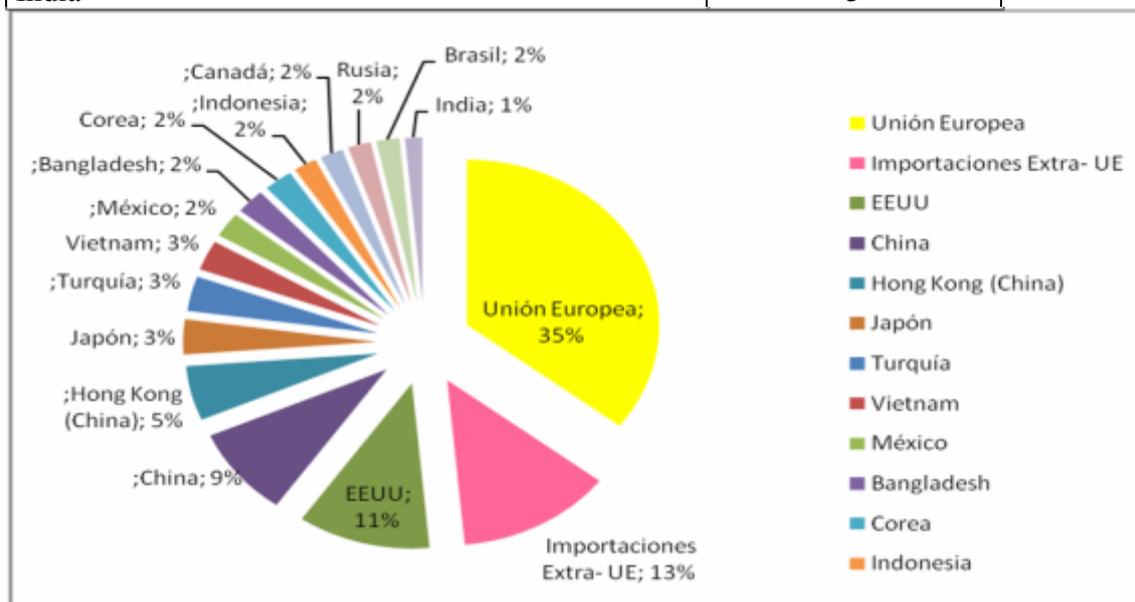


Gráfico 1.4. Importaciones de textiles

Elaboración propia a partir de datos de 2010 publicados en la página web de la Organización Mundial de Comercio

El 63% de las importaciones mundiales de productos textiles en 2010 se generaron en tan solo 15 economías

Hay un incremento muy grande en países como Indonesia (51%), Brasil (46%), Turquía (39%), Bangladesh (38%), Corea (37%), México (23), EEUU (22), y también hay que resaltar que Hong Kong disminuyó un 22% sus importaciones textiles respecto del año anterior

Exportaciones:

- Prendas de vestir

| Principales importadores de prendas de vestir del mundo | Miles de millones de Dólares |
|---|------------------------------|
| China   | 130                          |
| Unión Europea   | 99                           |
| Unión Europea extra - UE                                | 22                           |
| Hong Kong (China)                                       | 24                           |
| Bangladesh  | 16                           |
| Turquía   | 13                           |
| India   | 11                           |
| Vietnam   | 11                           |
| Indonesia   | 7                            |
| EEUU  | 5                            |
| México  | 4                            |
| Tailandia   | 4                            |
| Pakistán  | 4                            |
| Malasia   | 4                            |
| Sri Lanka   | 3                            |
| Túnez   | 3                            |

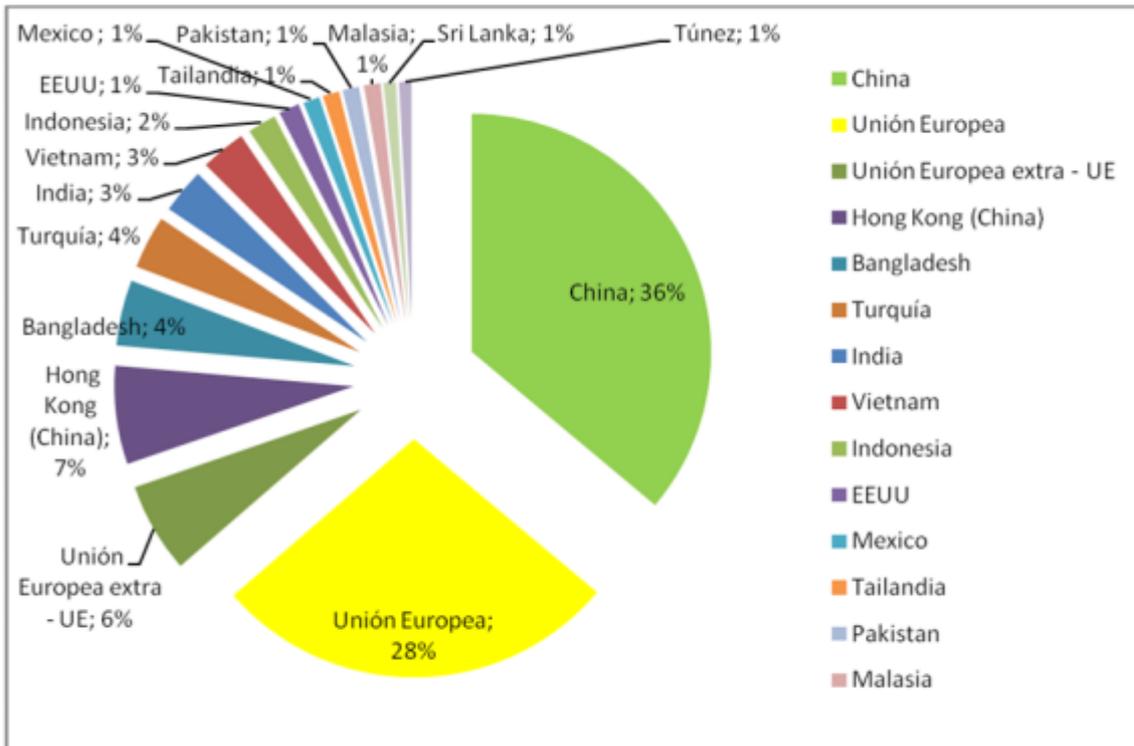


Gráfico 1.5: Exportaciones prendas de vestir

Elaboración propia a partir de datos de 2010 publicados en la página web de la Organización Mundial de Comercio

Casi el 90% de las exportaciones mundiales de prendas de vestir fueron realizadas tan solo por 15 economías

Hay ciertos países que incrementaron su porcentaje de exportaciones respecto del año anterior de forma significativa, como son: India (41%), Vietnam (32%), Indonesia (29%), China (29%), Tailandia (25%) y Malasia (24%). Por otro lado, hay países que redujeron sus exportaciones, como por ejemplo Hong Kong, Canadá, la UE y México

- Textiles

| Principales importadores de prendas de vestir del mundo | Miles de millones de Dólares |
|---|------------------------------|
| China   | 77                           |
| Unión Europea   | 67                           |
| Unión Europea extra - UE                                | 21                           |
| India   | 13                           |
| EEUU  | 12                           |
| Hong Kong (China)                                       | 11                           |
| corea   | 11                           |

|                |    |
|----------------|----|
| Taipei (China) | 10 |
| Turquía        | 9  |
| Pakistán       | 8  |
| Japón          | 7  |
| Indonesia      | 4  |
| Tailandia      | 4  |
| Vietnam        | 3  |
| México         | 2  |
| Canadá         | 2  |

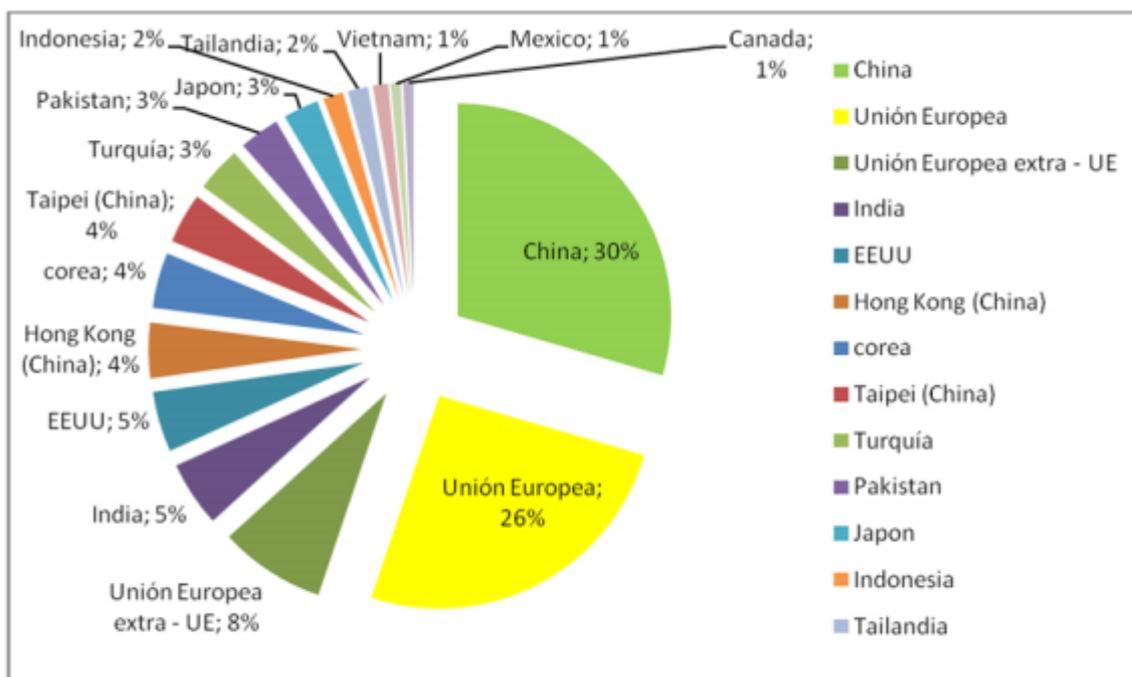


Gráfico 1.6.: Exportaciones prendas de vestir

Elaboración propia a partir de datos de 2010 publicados en la página web de la Organización Mundial de Comercio

Respecto a la evolución del consumo de moda por edades, ha tendido a aumentar el poder adquisitivo de los jóvenes y por lo tanto el consumo de moda, al igual que los mayores de 55 años, que han aumentado su poder adquisitivo, tiempo para consumir y buena salud para hacerlo. Es por lo tanto un nuevo estrato al que dirigirse las empresas de moda.

En cuanto a la evolución del sector en cuanto al uso de la tecnología, es obvio que el uso de Internet está cambiando de forma más que significativa la forma de vender productos de moda (páginas web de muchas marcas que han empezado a vender sus

productos vía on-line, ej. Zara, H&M etc... y también en cuanto a la creación y desarrollo de las tendencias (ej- blogs de moda, prensa digital ...)

#### 1.4. SECTOR TEXTIL EN ESPAÑA

En enero de 2011 comienza a funcionar en España Texfor, la Confederación de la Industria Textil, entidad que representa el sector textil a nivel nacional

Se incrementan las exportaciones respecto del 2010 en un 10%, y aunque el 60% del total es el resto de Europa, son las dirigidas a mercados emergentes como Asia y América las que más han crecido. (www.pinkermoda.com, 2012)

El sector textil español se ha visto favorecido durante el 2011 por una vuelta al suministro de proximidad debido al encarecimiento de los productos procedentes de Asia y las ventajas (flexibilidad y tiempo) de un aprovisionamiento cercano.

De todos modos el empleo en el sector decreció en un 2%

Otro Organismo a tener en cuenta es Cityc (Centro de Información Textil y de la Confección), sin ánimo de lucro, que asesora a las empresas textiles españolas a la hora de tomar decisiones estratégicas en el sector. Según los datos publicados por esta asociación no lucrativa en su página web [www.Cityc.es](http://www.Cityc.es)

| (millones de €)                   | 2007   | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| <b>EMPRESAS</b>                   | 14.062 | 13.036 | 11.853 | 10.415 | 9.389  |
| <b>EMPLEO /miles de personas)</b> | 196,5  | 182,3  | 163,4  | 153,3  | 146,1  |
| <b>CIFRA DE NEGOCIO</b>           | 15.668 | 13.588 | 11.288 | 11.445 | 11.100 |
| <b>IMPORTACIONES</b>              | 13.420 | 13.682 | 11.792 | 13.305 | 14.666 |
| <b>EXPORTACIONES</b>              | 7.775  | 8.020  | 7.821  | 8.544  | 9.566  |
| <b>BALANZA COMERCIAL</b>          | -5.645 | -5.662 | -3.974 | -4.761 | -5.100 |

Tabla 1.7. Evolución sector textil, extraída de la página web del Centro de Información y de la de la Confección Textil

Exportaciones:

| (millones de €)               | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| MANUFACTURAS TEXTILES         | 3.449 | 3.053 | 2.659 | 2.924 | 3.204 |
| VESTUARIO, PUNTO Y CONFECCIÓN | 4.326 | 4.967 | 5.162 | 5.620 | 6.362 |
| <b>TOTAL</b>                  | 7.775 | 8.020 | 7.821 | 8.544 | 9.566 |

Tabla 1.8. Evolución exportaciones sector textil, extraída de la página web del Centro de Información Textil y de la de la Confección

Importaciones:

| (millones de €)               | 2007   | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   |
|-------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| MANUFACTURAS TEXTILES         | 4.091  | 3.545  | 2.850  | 3.268  | 3.471  |
| VESTUARIO, PUNTO Y CONFECCIÓN | 9.329  | 10.037 | 8.945  | 10.037 | 11.195 |
| <b>TOTAL</b>                  | 13.420 | 13.682 | 11.795 | 13.305 | 14.666 |

Tabla 1.9. Evolución importaciones sector textil, extraída de la página web del Centro de Información Textil y de la de la Confección

Más de la mitad de las importaciones Españolas procedentes de China, tienen como destino Cataluña y Madrid.

La caída de la demanda en el último trimestre de 2011 se ha frenado ligeramente debido en parte a la aportación positiva de los mercados exteriores, ya que las exportaciones crecieron casi un 9% en el primer trimestre de 2012.

El mercado español continúa en niveles recesivos, y el consumo permanece bajo y sin vistas a que crezca debido al deteriorado mercado laboral, la disminución de la riqueza de las familias etc... Por lo tanto hay una disminución en el primer trimestre del 2012 de las importaciones, afectando a todos los productos de la cadena, y sobre todo a los procedentes del área mediterránea.

Según los datos publicados en un artículo de Intereconomía, revista digital, en su apartado de negocios, tenemos que las perspectivas para el resto del año 2012 es que sean las exportaciones el único punto que puede ayudar a las empresas españolas, no se prevé ninguna mejoría del sector en general en nuestro país.

Pese a la caída del consumo nacional, las exportaciones salvan los resultados de las empresas nacionales.

El producto textil español está de moda fuera de nuestras fronteras, como por ejemplo Zara (Grupo Inditex), que es la marca con mayores beneficios fuera del país). En 2011 el Grupo Inditex obtuvo 150 millones de euros más que H&M, una de sus principales rivales.

Pero hay más empresas que están triunfando tanto dentro como fuera de España, como Mango, Cortefiel, Adolfo Domínguez, Caramelo..., que ante caídas del consumo nacional (el comercio lleva cayendo en España durante muchos meses consecutivos según el Instituto Nacional de Estadística), están ampliando sus fronteras consolidándose en mercados internacionales.

Según datos del Consejo Intertextil Español (CIE), en 2011 se facturaron 11.100 millones de euros, con un incremento en las exportaciones del 17,6%.

Inditex está presente en los 5 continentes y sigue su expansión (en 2011 abrió 483 nuevas tiendas). Para esta empresa la facturación del comercio nacional ha pasado en este último año del 28% al 25% del total de sus ventas, en cambio sus ventas en el mercado asiático se incrementaron 15% al 18%.

Otra empresa que gana más con el mercado internacional es Mango, de hecho el 82% de sus ingresos provienen del extranjero. También en 2011 ha seguido su expansión, reforzando su presencia en China y Rusia, y comenzando su andadura en otros países como Mónaco, Sri Lanka, Camboya, Bermudas...

El modelo de expansión internacional de Adolfo Domínguez es mediante franquicias, para reducir el riesgo. En 2011 abrió 59 nuevos puntos de venta fuera de nuestras fronteras

El grupo Cortefiel que ya tiene tiendas en más de 60 países, y ha firmado una alianza con una empresa distribuidora, subsidiaria de una de las mayores empresas públicas en China para abrir 800 nuevas tiendas durante los años sucesivos.

Caramelo se está dirigiendo en la actualidad a Reino Unido, de la mano de la cadena de grandes almacenes House of Fraser, con un objetivo de 25 nuevas tiendas durante el presente año 2012.

En conclusión, parece que las exportaciones, sobre todo las dirigidas al resto de Europa (70%) y también en gran medida a países no europeos como China, están salvando las cuentas de las empresas textiles españolas

Expongo de forma resumida los datos financieros del Grupo Inditex, que es el mayor de España:

|   | 2011              | 2010   | 2009   | 2008   | 2007   |
|---|-------------------|--------|--------|--------|--------|
|   | Millones de euros |        |        |        |        |
| <b>Volumen de negocio:</b>  |                   |        |        |        |        |
| Ventas  | 13.793            | 12.527 | 11.084 | 10.407 | 9.435  |
| Ventas en tiendas (propias y franquicias sin IVA)                     | 14.695            | 13.386 | 11.678 | 10.997 | 9.895  |
| Porcentaje de ventas en tiendas en el extranjero                      | 75%               | 72%    | 68%    | 66%    | 63%    |
| <b>Resultados y Cash-flow:</b>  |                   |        |        |        |        |
| Resultado operativo (EBITDA)  | 3.258             | 2.966  | 2.374  | 2.187  | 2.149  |
| Resultado de explotación (EBIT)                                       | 2.522             | 2.290  | 1.729  | 1.609  | 1.652  |
| Resultado neto  | 1.946             | 1.741  | 1.322  | 1.262  | 1.258  |
| Resultado neto atribuido a la dominante                               | 1.932             | 1.732  | 1.314  | 1.253  | 1.250  |
| Cash-flow (Resultado neto atribuido más amortizaciones y provisiones) | 2.639             | 2.408  | 1.960  | 1.831  | 1.747  |
| <b>Estructura financiera:</b>   |                   |        |        |        |        |
| Patrimonio neto atribuido a la dominante                              | 7.415             | 6.386  | 5.329  | 4.722  | 4.193  |
| Deuda financiera neta (caja)  | -3.465            | -3.427 | -2.380 | -1.219 | -1.052 |
| <b>Otra información:</b>  |                   |        |        |        |        |
| Número de tiendas   | 5.527             | 5.044  | 4.607  | 4.264  | 3.691  |
| . En España   | 1.932             | 1.925  | 1.900  | 1.896  | 1.747  |
| . En el extranjero  | 3.595             | 3.119  | 2.707  | 2.368  | 1.944  |
| <b>Ratios financieros y de gestión</b>                                |                   |        |        |        |        |
| Deuda financiera neta sobre patrimonio neto atribuido                 | -47%              | -54%   | -45%   | -26%   | -25%   |
| ROE (Resultado neto atribuido sobre patrimonio neto atribuido)        | 28%               | 30%    | 26%    | 28%    | 33%    |
| ROCE (EBIT sobre capital medio empleado)                              | 37%               | 39%    | 34%    | 36%    | 43%    |
| Cash-flow sobre deuda financiera                                      | --                | --     | --     | --     | --     |
| Apalancamiento (activo/patrimonio neto atribuido a la dominante)      | 1,5               | 1,5    | 1,6    | 1,6    | 1,7    |
| Resultado neto atribuido a la dominante sobre ventas                  | 14%               | 14%    | 12%    | 12%    | 13%    |

Tabla 1.10. Evolución datos financieros Grupo Inditex

Remito al anexo nº 1 de este estudio donde deajo reflejados otros datos sobre el mayor grupo español del sector de la moda.

## **2. EL MARKETING EN LA MODA**

### **2.1. ALCANCE DEL MARKETING EN LA MODA**

El concepto de moda en sí ya incluye un dinamismo, un cambio constante de tendencias a corto plazo. Incluyendo no solo la ropa que nos ponemos, sino una serie de accesorios e incluso una serie de servicios adicionales, como el arreglo de las prendas, un servicio de consultoría en imagen etc.

La moda es estacional, se desarrollan constantemente nuevos productos para que los clientes siempre tengan que comprar si no quieren quedarse obsoletos.

El marketing está orientado hacia la satisfacción presente y futura del consumidor, y ello en un sector en el que los consumidores cada vez están más informados de las tendencias y que son más exigentes respecto a los productos y servicios consumidos. Esto ocurre así hasta el punto que en la actualidad resulta difícil pensar que los diseñadores puedan imponer sus propios criterios al 100% sin tener en cuenta los deseos de sus clientes. Ahora más que nunca diseñar, producir y vender moda necesita de una buena interpretación de lo que la sociedad está pidiendo en cuanto a moda se refiere.

El proceso del marketing de la moda se podría resumir como (Jose Luis del Olmo Arriaga,2005):

Conocer el mercado → Planificar → Actuar → Organizar → Controlar

+ Conocer el mercado: recoger toda la información adecuada para introducirse en el mercado con éxito. El marketing debe responder a varias respuestas: líneas de producto a crear, a qué segmento de mercado orientarse, qué calidad se quiere ofrecer, que cantidad producir, canales de distribución se deben utilizar, organización de las ventas etc...

+ Planificar: definir el diseño, producción y lanzamiento del producto; así como su distribución, venta, comunicación, promoción etc...

+ Actuar: llevar a la realidad lo planificado

+ Organizar y controlar: todos los procesos de diseño, producción, lanzamiento, venta, distribución, comunicación, búsqueda de nuevos productos etc...

El marketing de la moda debe identificar las necesidades de los clientes (presentes y futuros) y fabricar el producto cuanto antes, ya que el ciclo de vida de la moda es muy breve.

En resumen, el *marketing de la moda persigue unos fines* esenciales:

- Identificar las necesidades presentes y futuras de los clientes (actuales y potenciales)
- Conocer el segmento al que debe dirigirse cada empresa y cómo debe posicionarse para acceder a él más eficazmente.
- Conocer las características del producto del segmento elegido y el precio más adecuado
- Estudiar cual es el canal de distribución más adecuado
- Señalar qué estrategias y políticas de marketing serán las más adecuadas.

Para que las empresas de moda proporcionen al mercado lo que éste solicita, siendo un mercado tan complejo y en constante cambio, el marketing de la moda tiene que realizar eficientemente una serie de funciones, como son:

- 1) Análisis e investigación: recopilar la información adecuada, como por ejemplo la referente al mercado, al segmento, competencia, demanda etc...
- 2) Desarrollo del producto: en este mercado dos veces al año como norma general se renuevan los productos (primavera/verano y otoño/invierno), aunque ya no siempre es así. Es función del marketing de la moda definir cuáles son esos productos que podrían ser mejor aceptados por el segmento al que nos queremos dirigir
- 3) Distribución y venta: los productos se introducen el mercado desde un punto de vista logístico, decidiendo cuál es el canal de distribución más adecuado mediante una buena política de ventas.
- 4) Comunicación y promoción: estimular la demanda con las herramientas adecuadas coherentes con la política de producto, precio y distribución.
- 5) Función de planificación: en el aspecto de que el marketing debe de estar en sintonía con la planificación de la empresa.
- 6) Organización: el marketing aporta organización a todos los factores integrantes de la empresa: creación de los productos, producción, comercialización, distribución, promoción y comunicación.

- 7) Control: el marketing debe llevar un control constante de las desviaciones de los objetivos trazados.
- 8) Función de integración entre diseño (moda) e industria (producción)

## **2.2. EL PROCESO DEL MARKETING EN LA EMPRESA**

Existen una serie de instrumentos para alcanzar los objetivos que persigue cada empresa, siguiendo una serie de pasos coordinados como son:

- Análisis del entorno: recabando la información sobre el mercado en el que se va a trabajar (competencia, canal de distribución, fortalezas y debilidades, ventajas competitivas, análisis del entorno, de los clientes...) y valorando todos estos aspectos para concluir si se puede tener o no éxito.
- Determinar los objetivos de la empresa: en relación a la cuota de mercado, al volumen de ventas etc... Tienen que ser realistas y es a partir de que la empresa se ha fijado un objetivo, cuando se determinan las estrategias de marketing.
- Elección del segmento del mercado al que dirigir la acción de marketing para poder ofrecer el producto adecuado y elegir también los instrumentos de marketing determinados.
- Determinar qué estrategia de marketing hay que seguir a corto, medio y largo plazo.
- Planificar la acción de marketing: la planificación tiene que ser consecuente con los objetivos que se ha marcado la empresa y con los medios disponibles para conseguirlos.
- Controlar la eficiencia para que la empresa conozca en todo momento su posición respecto al mercado y las causas de las desviaciones respecto a los objetivos marcados, si las hubiera
- Elegir una estrategia alternativa si fuera necesario cuando como resultado del control de los objetivos y las causas de las desviaciones se considera que es más adecuada otra política de marketing.

## **2.3. LAS RELACIONES ENTRE LAS PARTES IMPLICADAS EN LA MODA**

La empresa de moda persigue que sus clientes se sientan identificados con la marca, para conseguir fidelizarlos a largo plazo. Para ello la empresa no debe centrarse solamente en la relación con los consumidores finales, sino con todas las partes que intervienen en el negocio de la moda.

Toda empresa tiene relaciones de entrada y de salida (Elsa Martínez Caballero y Ana Isabel Vázquez Casco, 2006):

→ *Relaciones de entrada:*

Son las que mantiene con los proveedores y acreedores de la empresa: fabricantes de tejidos y prendas.

Debido a que la demanda no es estática, es necesario ser flexibles para responder rápidamente a los cambios y para ello se necesitan buenos proveedores de materiales. En ocasiones va primero la creación y luego la elección de las telas, y otras veces es la tela la que puede inspirar la prenda. En cualquier caso, los proveedores y prestadores de servicios deben estar perfectamente coordinados con el departamento creativo de la empresa.

→ *Relaciones de salida:*

Son las que mantiene con el consumidor final o con los intermediarios, si los hubiera.

Si la empresa no cuenta con puntos de venta propios ni con franquicias, tendrá necesariamente que mantener unas muy buenas relaciones con los minoristas. Incluso en ocasiones puede existir la figura de mayorista, y cuanto más largo sea el canal se podrá acceder a un mercado más extenso, pero hay un menor control sobre las prendas.

Las relaciones con los clientes son determinantes para conseguir su fidelidad, y para ello debe estar siempre en contacto con su mercado objetivo, ofreciendo los productos que realmente está solicitando dicho público.

→ *Relaciones internas:*

De gran importancia para la consecución de los objetivos de la empresa.

Producto que se intercambia empresa/trabajador: trabajo

Precio: salario

Promoción: flujo de comunicación (horizontal y vertical) en ambos sentidos

Distribución: lugar (y condiciones del mismo) donde se realiza el trabajo.

Para el grupo Inditex quizá el flujo de información interna haya sido un factor decisivo en su éxito, debido a que hay una relación de comunicación muy estrecha entre el departamento de diseño y los encargados de tiendas, que informan en todo momento cuáles son los productos más vendidos, los que se solicitan más, la respuesta de los clientes ante algunas prendas... y esta información precisa y rápida ha sido de gran utilidad a la hora de producir lo que el cliente está solicitando en ese momento.

→ Relaciones externas:

Son todas aquellas que afectando de algún modo a la empresa no afectan de modo directo a su proceso productivo, como por ej- las relaciones entre las asociaciones de consumidores y usuarios que han acusado a varias marcas por fomentar una imagen de la belleza relacionada con la extrema delgadez. La sociedad en general se ha hecho cada vez más crítica con las grandes marcas, sobre todo en lo concerniente a la explotación laboral en países de mano de obra barata y que constituyen actualmente “el taller” mundial.

Al ser el mundo de la moda un sector en continua evolución, también el marketing tradicional ha evolucionado hacia un *marketing de experiencias* (las empresas ya no solo fabrican productos, sino que también fabrican experiencias). Las estrategias de este marketing no solo se centran en la venta del producto, sino que intentarán promover una experiencia inolvidable para el consumidor (sensaciones que tendrá el cliente cuando lleve un par de zapatos por ejemplo, o como se sentirá al entrar a una tienda con una especial mezcla de lujo, modernidad, olores característicos etc)

Se están utilizando cada vez más estrategias innovadoras, y que están dando mejores resultados que los métodos tradicionales.

También está cambiando el hecho de que cada vez más se imponen las marcas globales, con capacidad de implantar similares estilos en diferentes países utilizando las economías de escala y la producción en serie.

En contraposición a esta idea, existe también una corriente en los países desarrollados a la personalización o “customización” de los productos, convirtiendo cada producto en único.

En relación al precio, hay una gran segmentación, coexistiendo tiendas “outlets” con tiendas que venden productos que la gente adquiere a precios desorbitados, en gran parte por la exclusividad.

Referente a la distribución la tendencia no es clara, porque por un lado hay un incremento de grandes superficies y por otro también han surgido nuevas formas de distribución más personalizadas ideales para promover el creciente individualismo en moda.

La comunicación en moda ha sido siempre muy cambiante. Sigue existiendo los métodos más tradicionales como la publicidad, desfiles en pasarelas, catálogos, revistas

de moda.... Y se han ido creando nuevas formas de comunicación como promociones on-line, patrocinios, colaboraciones etc...

La gestión de una cartera de relaciones con los proveedores:

El departamento de compras de una empresa juega un papel clave en el desarrollo y gestión de las relaciones entre la empresa y sus proveedores. Una empresa se relaciona con sus proveedores de formas diferentes, que van desde asociaciones estrechas con proveedores clave para el desarrollo de productos para generar el mejor resultado para ambas partes, a través de relaciones distantes donde puede ser un hecho aislado comprar y el punto principal está en conseguir el precio más bajo, etc...

| <b>Tipos de relaciones</b>                      | <b>Características</b>  |
|---|---|
| Alianza estratégica<br>Cooperación              | Agregar las competencias básicas y añadir valor a la relación                               |
|   | Igualdad  |
|   | La información se comparte  |
|   | Un suministro más eficiente de la cadena  |
| Asociación operacional                          | Una sociedad basada en que uno de los socios se beneficia de la competencia básica del otro |
|   | Los socios no se benefician por igual   |
|   | Mayor riesgo por parte de uno de los socios   |
|   | Se comparte información selectiva   |
| Asociación Oportunista                          | Una de las partes realiza actividades que la otra parte no puede realizar                   |
|   | Fuente de desigualdad   |
|   | Una de las partes gana a expensas de la otra  |
|   | La información rara vez se comparte   |
| Plena Competencia<br>Enfrentamiento conflictivo | Corto plazo   |
|   | Competitividad  |
|   | Baja calidad  |
|   | Precios centrados   |

Cuadro 2.1. Diversos grados de relacionarse con los proveedores, (Tony Hiners y Margaret Bruce, 2007). Traducción propia.

A menudo el departamento de compras tendrá una cartera de relaciones con fabricantes de todo el mundo, y las relaciones a largo plazo implican un grado de relaciones sociales y personales, además de las relaciones formales y contractuales entre las

organizaciones involucradas. Aparte de los contactos directos entre el proveedor y los minoristas, hay relaciones con los agentes e intermediarios que sirven a los proveedores de base para gestionar las relaciones con terceros en nombre del distribuidor y / o fabricante.

Las culturas varían mucho de un país a otro y esto es una consideración clave para la industria de la moda es su carácter global. Los departamentos de compras necesitan ser sensibles a las diferencias culturales a la hora de gestionar las relaciones comerciales. Las relaciones pueden ser formales o informales en todos los aspectos, y también a largo plazo o a corto plazo. Aunque en la mayoría de casos la relación óptima es una asociación a largo plazo en la que ambas partes generan valor añadido. Así que se trata de conseguir nuevos proveedores en una sociedad en la que el énfasis no esté en el precio, sino en la confianza y la relación a largo plazo entre las dos compañías.

### **3. LA ESTRATEGIA DEL MARKETING DE LA MODA**

#### **3.1. EL MARKETING MIX**

Los principales elementos del marketing son:

- el conocimiento de las demandas del cliente
- habilidad para crear, comunicar y entregar el valor
- proceso social
- proceso de intercambio
- proceso empresarial y de gestión

##### *El conocimiento de las demandas del cliente*

En el mundo de la moda, al igual que en la mayoría de los sectores, es imprescindible identificar y anticiparse a las necesidades de los consumidores, sirviendo de base para diseñar y producir un bien que satisfaga las expectativas de los consumidores

##### Creación, comunicación y entrega de valor

Tiene que existir una interrelación sólida y coordinación eficaz entre la creación-comunicación-entrega, y si alguno de estos aspectos falla, influye notablemente en la eficacia del resultado final.

El valor al que me refiero son todos esos aspectos a los que el cliente le da importancia y pueden establecer una conexión emocional, es la relación calidad-precio, el status que te da el consumo de esa marca etc...

Este concepto de valor tiene que ir en ambas direcciones, ya que el producto entregado debe aportar valor al consumidor y generar beneficio a la empresa.

##### El Marketing como proceso social

Los individuos o grupos pueden crear o intercambiar productos o información entre sí. La moda es un vehículo de conexión y comunicación social, a menudo para expresar una forma de pensar o la pertenencia a un grupo (tribu estilística), de modo que los miembros de esa tribu dan forma a su identidad y desarrollan un sentimiento de pertenencia.

### Proceso de intercambio

El marketing es un proceso de intercambio, cuya mercancía intercambiable es el producto, y se hace por dinero. Pero hay otras mercancías de valor a las que tener en cuenta (ideas, información, conectividad, emoción)

Desde el punto de vista creativo, el proceso de intercambio se entiende como un sistema mercantil con potencial para generar activos para los clientes y para las empresas. Y ello da lugar a lo que se conoce como “cocreación”, y se refiere a las empresas que crean sus productos en colaboración con los consumidores. Un tipo de cocreación sería la “tercerización masiva”, en el que el diseño del producto correría a cargo del público en lugar de empleados internos de la empresa.

Internet ha sido un elemento decisivo en el desarrollo de proyectos de cocreación, ya que ofrece la oportunidad de sacar provecho de la experiencia y habilidades colectivas de los millones de consumidores.

Dentro del sector de la moda hay un número creciente de empresas que están generando negocio en torno a este concepto. Y aquí surgiría el término o la idea de la “generación C” (C de contenta, por expresarse y poder compartir sus ideas on line), que son consumidores creativos y que hacen uso de las tecnologías para compartir contenidos creativos a través de Internet.

La utilidad de la tercerización masiva reside en la democratización del proceso de diseño, trasladando el todo de atención de los fabricantes a los consumidores. Esta innovación centrada en el usuario hace que haya productos realmente creados por y para esos clientes, lo que abre nuevas posibilidades de intercambio y aporta diversidad y nuevas ideas a la empresa.

Estos usuarios aportan sus ideas de forma gratuita, aunque en ocasiones se les recompensa con un premio, un porcentaje sobre las ventas etc...

De este modo las empresas se comunican con su base de consumidores, llegando a conocer sus necesidades y preferencias, minimizando el riesgo de fabricar productos que después no tengan aceptación entre el público.

### Proceso empresarial y de gestión

El Marketing tiene que ser gestionado como una función más, totalmente integrada en la empresa, ya que su fin es garantizar un resultado rentable para la empresa

Según Chartered, del Chartered Institute of Marketing, “el marketing es el proceso de gestión responsable de identificar, anticipar y satisfacer las demandas del cliente de manera rentable” (www.habilidadesdegestion.com, 2012)

De entre los instrumentos estratégicos que se utilizan, es fundamental el **Marketing Mix**.

El Marketing mix engloba diversos elementos que se tienen que tener en cuenta y combinar de forma efectiva para conseguir los objetivos estratégicos de una empresa y que se resumen en las 4 “P” del marketing: producto, precio, plaza (=distribución) y promoción. Muchos autores han ido añadiendo variables y ya se habla de las 10 “P”, aunque las 4 variables descritas siguen siendo las más relevantes.

En este capítulo haré un pequeño resumen de cada una de ellas y desarrollaré cada una de ellas en los siguientes apartados de este estudio.

### **→ PRODUCTO**

En el sector de la moda, el término producto se refiere al diseño del producto, estilo, talla, calidad, prestaciones etc. No se suele hacer referencia a productor como un único artículo, sino más bien una gama compleja o una colección de productos.

“Producto es el medio por el cual se pueden satisfacer las necesidades del consumidor. Para el marketing es un instrumento de importancia fundamental. Si no se dispone del producto adecuado para estimular la demanda, no es posible llevar a cabo de modo efectivo ninguna otra acción comercial” (Miguel Santemas Mestre, 2012: 378)

Por regla general los diseñadores realizan colecciones equilibradas o gamas, mayoristas o minoristas, que incluyan diferentes categorías de producto y que son puestas a la venta a un nivel de precios adecuado a los mercados objetivos.

El enfoque del marketing respecto al producto tiene que tener en cuenta los siguientes puntos:

- ¿resulta adecuado el producto para un mercado concreto?
- ¿el producto responde a las necesidades de los consumidores?
- ¿Cómo puede el producto satisfacer los deseos intangibles de los consumidores?
- ¿La oferta total del producto está respondiendo a las necesidades relacionadas con los clientes objetivo?
- ¿Hay un equilibrio de la gama o colección? Variedad, alternativas....
-

## **→ PRECIO**

Dentro del precio hay que tener en cuenta no solo el precio de venta al cliente, sino que también es importante estudiar los costes de fabricación, el precio de venta tanto mayorista como al por menor, los descuentos y el margen de beneficio.

Desde el punto de vista del marketing, la fijación de precios se estudia desde dos perspectivas:

- desde el punto de vista del coste: el precio de producir un producto o lo que le costará al minorista comprarlo. El gasto tangible se tiene en cuenta para calcular el precio de coste.
- desde el punto de vista del precio de venta, esto es, desde la perspectiva del consumidor final. El precio deberá reflejar el valor percibido o aparente de un producto, que no está relacionado necesariamente directamente con el coste real de producción o con el precio que ha cobrado el mayorista. Es imprescindible entonces entender la percepción del valor que tiene el cliente, y también conocer los sistemas de fijación de precio de la competencia.

Es necesaria una investigación continua, ya que los precios varían, y se necesita conocer:

- la percepción de los clientes del valor
- lo que los consumidores consideran una buena relación calidad-precio
- lo que se está dispuesto a pagar por un determinado producto
- por qué tipo de producto estarían dispuestos a pagar más los compradores
- el precio de la competencia

Hay que planificar la estructura de fijación de precios partiendo de los artículos de menor coste e ir ascendiendo a los de mayor cote (arquitectura de precios)

## **→ LA DISTRIBUCIÓN**

El marketing debe ocuparse de saber qué producto es adecuado para un lugar preciso, en el momento adecuado y en la cantidad justa.

Se relaciona directamente con la logística, diferentes formas de transporte, almacenamiento y distribución de mercancías, con la vía de comercialización, en definitiva con los canales de distribución y venta.

Los canales de venta clave a través de los cuales una prenda lleva a su consumidor final son:

- los canales orientados al servicio, puntos de venta tradicionales o al por menor

- las rutas directas, como la compra-venta vía telefónica o vía Internet
- Los catálogos
- Los eventos públicos, como los acontecimientos deportivos, los de moda, ferias...
- Colecciones itinerantes para compradores con invitación

Las vías de comercialización se suelen llevar a cabo a través de los siguientes canales:

- Showrooms de los agentes o de la propia compañía
- Ferias del sector
- Internet
- Equipos de venta
- De forma directa, desde el fabricante
- Mediante colecciones itinerantes
- A través de un agente

Entre las tiendas minoristas nacionales o internacionales existen diferencias, pues las demandas o los patrones de compra de los clientes difieren, en cuanto a tallas, estilos...

### **→ LA PROMOCIÓN**

Esta variable consiste en establecer comunicación entre la empresa y los clientes.

La combinación de las actividades de promoción (publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, venta personal, sponsorización...) se denomina mix promocional. Los más conocidos son: publicidad en revistas de moda, desfiles de pasarela, la publicidad en torno a las celebridades que suponen un gran respaldo a un diseñador...

Pero hay una gran cantidad de formas creativas de promocionar la moda.

El marketing mix tradicional de las 4 "P" fue desarrollado durante el auge del consumo masivo, para comercializar los beneficios tangibles del producto. Pero como ya he comentado en varias ocasiones, hay una clara evolución convirtiendo al consumidor en el centro de atención, por lo que se han ido incluyendo nuevos criterios a tener en cuenta por el marketing, como son por ejemplo la evidencia física el proceso de compra y las personas, que procedo a explicar brevemente:

► La evidencia física: se refiere a los servicios adicionales, packaging, folletos, páginas web, las bolsas, uniformes de los empleados, decoración y ambiente de las tiendas etc...

Estos detalles pueden marcar la diferencia y son aspectos cruciales del marketing mix, ya que son factores persuasivos que añaden valor y en consecuencia dan preeminencia a una compañía en detrimento de las demás en la mente del consumidor.

► El proceso de compra: describe la experiencia que el cliente posee de la marca. Se deben tener en cuenta por lo tanto el flujo de información, el pedido, la entrega, las diferentes formas de pago, el servicio, la devolución de los productos...

► Las personas: no me refiero tan solo a los consumidores, sino también a todos los que añaden valor al desarrollo y a la entrega de un producto (empleados, socios, accionistas, proveedores...). Las personas añaden valor a lo largo de toda la cadena de suministro parte integrante del servicio ofrecido por cualquier compañía, por lo que las personas son una pieza fundamental del marketing mix.

Las teorías más modernas, como el marketing relacional, reconocen la importancia de establecer relaciones a largo plazo entre la empresa y los clientes.

El profesor Robert Lauterborn sitúa el marketing mix dentro de un nuevo marco. Sustituye las "P" por las "C":

- Producto → necesidades y deseos del consumidor
- Precio → Coste para el consumidor
- Plaza o distribución → Conveniencia
- Promoción → Comunicación

### **3.2. LA ESTRATEGIA DEL MARKETING**

El Marketing STP (Segmentation, Targeting and Positioning = Segmentación, Orientación específica y Posicionamiento) basa su existencia en el hecho de que las empresas en el sector de la moda, al igual que en todos los demás, concentran sus recursos sobre un área específica de mercado y en posicionar su marca con precisión dentro de la misma, su oferta de producto y sus servicios, con la finalidad de resultar atractivos de una manera más explícita para un público objetivo (target) previamente definido.

La **segmentación** de mercado es una función importante del marketing que divide el mercado en sectores limitados. Estas divisiones se pueden hacer en función de diversos criterios: el tipo de producto, el nivel de mercado....

Se utiliza para agrupar a los consumidores en grupos con características similares, edad, actitud, tipo de productos y servicios que pudieran necesitar...

La segmentación es totalmente necesaria porque facilita el siguiente paso en el proceso, que es la imprescindible orientación de la empresa específica hacia un mercado objetivo.

El **posicionamiento** se refiere a que tras haber segmentado el mercado y seleccionado a los clientes objetivo, la compañía posiciona su marca para que resulte atractiva para el mercado objetivo.

El posicionamiento trata sobre la percepción de la situación, esto es, de la posición que una marca ocupa en la mente del consumidor (real o potencial)

Para que una empresa posicione sus marcas y productos de manera eficaz, debe desarrollar una estrategia de posicionamiento, que dependerá en gran medida de las posiciones que ocupen sus competidores.

Se suele trabajar con un mapa de posicionamiento, que determine con total precisión la posición que desea ocupar con una marca y ofrecer una visión conjunta de dicha posición con relación a las marcas competidoras dentro del mercado. Y esto se realiza en un proceso que se podría resumir:

- Definir el mercado en el que la marca va a competir
- Decidir el lugar en el que vamos a posicionarnos dentro del mercado
- Elegir si vamos a competir en base a una diferenciación o más bien de tipo directo.
- Intentar entender la forma como perciben los consumidores nuestra posición actual
- Valorar la necesidad de un reposicionamiento

Una vez que la compañía ha establecido una posición clara para el producto o marca, tendrá que garantizar que se comunique a los consumidores.

Todas las facetas de la marca, su imagen, sus productos, su packaging, la promoción, publicidad... tienen que transmitir esa posición, por lo que es trascendental que todos estos aspectos sean congruentes.

El posicionamiento más eficaz deber ser consistente a largo plazo, no es un proceso que se debiera repetir en diferentes ocasiones, con el fin de establecer una posición firme y

reconocible que resulte coherente con el transcurso del tiempo, y poder garantizar así que los productos y marcas de la empresa se diferencien de forma clara de los ofrecidos por la competencia.

En este aspecto es el que se basa la diferenciación, que es otro instrumento estratégico del marketing de la empresa. La **diferenciación** persigue que la empresa pueda comercializar productos o servicios diferentes a los de la competencia, con el fin de obtener una ventaja competitiva., y ésta se conseguirá si los productos que ofrece son percibidos para los consumidores como mejores que los de la competencia, y para ello la empresa no puede basarse simplemente en la relación calidad-precio, los consumidores valoran un buen servicio, el elevado estatus de una determinada marca etc... elementos adicionales que aumentan el producto básico, y por lo tanto, pueden ser fundamentales para conseguir una ventaja competitiva.

La diferenciación puede conseguirse en cualquiera de las fases del proceso de marketing: mediante el diseño y la innovación tecnológica, la gestión estratégica de la cadena de abastecimiento o la manera de comercializar, distribuir o promocionar la marca.

Hay que identificar las áreas relevantes de diferenciación, se planifican los pasos que se van a seguir y se llevan a cabo las acciones estratégicas necesarias para alcanzar el resultado deseado.

| <b>VARIABLES DEL MARKETING<br/>MIX</b> | <b>ÁREAS POTENCIALES DE DIFERENCIACIÓN</b>                             |
|--|--|
| Producto                               | Diseño y confección de los productos                                   |
|  | Calidad de los productos, tejidos y componentes                        |
|  | Oferta de gama de productos  |
|  | Nivel de moda en los artículos   |
| Precio                                 | Precio comparativo respecto a la competencia                           |
|  | Estructura de fijación de precios y arquitectura de precios de la gama |
| Distribución                           | Vías de comercialización   |
|  | Ubicación de las tiendas   |

|                   |  |
|-------------------|--|
| Promoción         | Colaboraciones con diseñadores   |
|                   | Publicidad   |
|                   | Respaldo de celebrities  |
|                   | Promociones de venta   |
|                   | Ediciones limitadas  |
| Evidencia Física  | Entorno de compra: señalización, zonas de descanso, probadores ...   |
|                   | Página web   |
|                   | Elementos adicionales de marketing: etiquetas de marca y de composición, bolsas para las compras, folletos, revistas en las tiendas etc... |
| Proceso de Compra | Servicio en tienda y servicio al cliente   |
|                   | Diseño y facilidad de uso de la página web   |
|                   | Asistencia posventa, devoluciones del producto   |
| Personas          | Estructura de la compañía  |
|                   | Oportunidades profesionales para los empleados   |
|                   | Ética aplicada a la producción de las prendas  |

Cuadro 3.1. Diferenciación potencial. Harriet Posner (2011)

Dos ejemplos de diferenciación podrían ser Zara y Asos.

Zara es una marca del Grupo Inditex, que ofrece de forma sistemática “adaptaciones o interpretaciones” de las tendencias de las pasarelas a precios mucho más bajos y una rapidez increíble. Cuenta con un sistema de producción y distribución muy controlado e integrado (sistema de producción vertical) que permite crear, fabricar y distribuir en tienda una nueva prenda en un periodo de 2 a 3 semanas, sistema que ha tardado muchos años en perfeccionar.

Asos, una empresa de moda on line, con sede totalmente en Internet. Su ventaja competitiva se basa en haber puesto a disposición del consumidor, a través de la pantalla de su ordenador, ropa que sigue totalmente la tendencia, aprovechando la evolución del mercado de ventas on line

En referencia al diseño de estrategias de expansión internacional, la empresa tiene que tener en cuenta muchos aspectos y sopesar todas las posibilidades, ya que no siempre es



## **4.- POLÍTICA DE PRODUCTOS**

### **4.1. ATRIBUTOS Y DIMENSIONES DEL PRODUCTO MODA**

Hay una serie de atributos que definen el producto “moda”, y que son intrínsecos (definen el producto de forma fija y previsible), tales como el tejido, la calidad, el diseño, la talla etc..., otros que son extrínsecos, como por ejemplo el etiquetado y otros que se denominan simbólicos (imprevisibles y poco constantes) como la marca, el servicio etc...

Hay características de un producto que son apreciadas en un tiempo y lugar y por el contrario, consideradas como algo negativo en otro momento del tiempo o en otro país, como por ej., unos vaqueros desgastados o las transparencias de un vestido.

Los atributos más importantes a tener en cuenta se podrían resumir (Jose Luis del Olmo Arriaga, 2005):

- Diseño: forma en que se disponen los tejidos, los colores etc... lo cual es imprescindible para el éxito o fracaso de una colección
- Calidad: o lo que es lo mismo, la utilidad y durabilidad de un producto. La calidad debe ser un atributo homogéneo (en el tejido, en la confección ...)
- Novedad: o nivel de adaptación a las tendencias de moda. El producto basado en las tendencias de moda debe poseer un cierto grado de innovación de acuerdo con las propuestas emitidas por el sector de la moda.
- Precio: cantidad de dinero que el consumidor va a desembolsar a cambio de un producto. Tiene una repercusión psicológica importante en el cliente y es, además un elemento trascendental en la percepción de la calidad y la imagen de marca.
- Utilidad: los consumidores suelen elegir su vestuario según la comodidad, durabilidad, facilidad para mantenerlo etc...
- Marca: hace que un producto se diferencie de otros similares.

Pero el producto moda se adquiere por mucho más que sus características físicas como el diseño, sino que en el proceso de decisión de compra intervienen aspectos intangibles. En la planificación de la oferta del producto moda se configuran los atributos desde tres dimensiones:

- Producto central: beneficio que realmente interesa adquirir al consumidor (abrigo, apariencia concreta como un estilo de vida...)

- Producto formal: atributos que habitualmente espera el consumidor y que hacen que el producto se diferencie de los demás (ej.: marca, diseño...)
- Producto aumentado: beneficios añadidos como la garantía, la entrega, el servicio postventa...

## 4.2. CLASIFICACIÓN

Hay diferentes criterios para clasificar el producto moda. Resumo las que considero más interesantes y son:

- Según el destinatario final del producto
- Según el nivel de la gama
- Según la estacionalidad
- Según la ocasión de uso del producto
- Según el tipo de materias primas utilizadas
- Según la aplicación del producto
  
- Según el destinatario final del producto:
  - vestuario femenino
  - vestuario masculino
  - vestuario júnior
  - vestuario infantil
- Según el nivel de la gama
  - Alta costura: prestigiosas casas de diseño y famosos diseñadores que realizan prendas accesibles tan solo a unos pocos, normalmente ropa de fiesta o para ocasiones especiales
  - Prêt-à-porter: diseñadores conocidos pero con productos más accesibles, suelen ser prendas de uso cotidiano
  - Mass Market: prendas de tendencia comercializadas por grandes empresas del sector
  - Básicos: productos que no suelen seguir las tendencias de la moda, con precios normalmente medios o bajos
- Según la estacionalidad

- Producto clásico: de estilo tradicional, normalmente de buena calidad, confección ...
- Producto moda: requiere cierto tiempo antes de estar de moda y ser aceptado por la masa, que se pasará de moda en una o dos estaciones.
- Producto manía: el que es novedad, antes de ser considerado producto moda.

→ Según la ocasión de uso del producto

- Casualwear: vestuario para el tiempo libre, prendas informales
- Sportwear: vestuario deportivo que se suele utilizar en ocasiones solo por comodidad
- Activewear: utilizado generalmente para la práctica del deporte como por ej. el esquí
- Vestuario laboral
- Vestuario de fiesta
- Homewear: ropa especial para estar en casa
- Vestuario pre-mamá

→ Según el tipo de materias primas utilizadas

- Confección. Prendas fabricadas con tejidos de calada como el vestuario laboral, camisas, ropa infantil etc...
- Género de punto: prendas caracterizadas por su flexibilidad y elasticidad
- Confección en piel
- Productos multi-tejidos

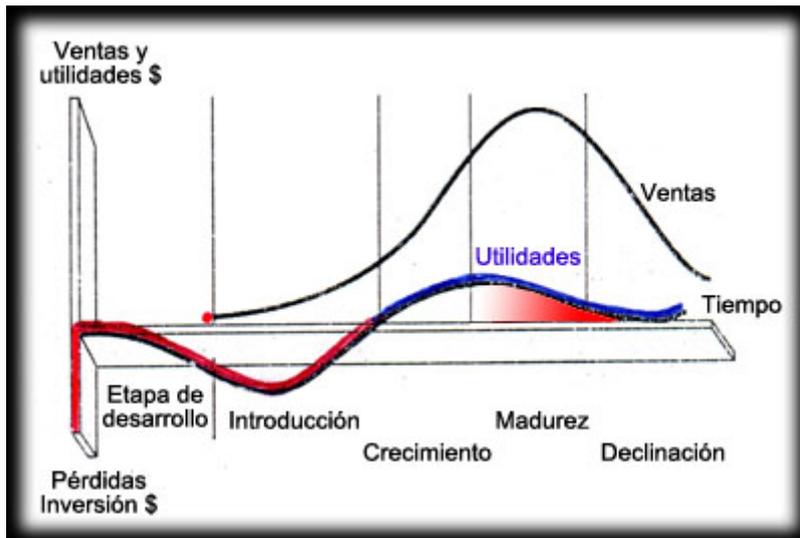
→ Según la aplicación del producto:

- Vestuario íntimo: lencería
- Vestuario exterior:
- Accesorios (bisutería, bolsos, calzado...)

#### **4.3. EL CICLO DE VIDA DE LA MODA Y EL MIX DEL PRODUCTO MODA**

El producto moda tiene un ciclo de vida muy rápido, ya que cada estación requiere nuevos productos.

Aunque puede variar, las distintas fases de un ciclo de vida normal sería:



Cuadro 4.1. Ciclo de vida de un producto (Marketing empresas ciudades, 2010)

- Fase de lanzamiento (etapa de desarrollo e introducción): la empresa da respuesta creativa a las exigencias del consumidor, lanzando nuevas prendas innovadoras, que se darán a conocer a través de la prensa, clientes líderes de opinión....
- Fase de crecimiento: aceptación del producto, en parte gracias al canal de distribución y la publicidad en medios de comunicación
- Máxima popularidad (etapa de madurez): Difusión del producto de forma masiva ya que la moda alcanza su máxima popularidad
- Fase de declive (Etapa de declinación): Las prendas ya no tienen tantos seguidores, y se suelen ofrecer promociones especiales para animar las ventas.
- Desaparición: producto obsoleto

Estas fases serán más cortas o largas si hablamos de una moda pasajera, una tendencia o un producto clásico.

Aunque muchas de las empresas del sector de la moda se dirigen a un segmento en concreto, también hay algunas que presentan una gama completa que les permite limitar los riesgos del mercado y explotar todo el potencial de la marca, comercializando vestuario, perfumes, calzado...

El mix de productos de una empresa se define por su amplitud, longitud y profundidad. La amplitud se refiere a las distintas líneas que aparecen en el mix de productos. La profundidad se mide por el número de variantes (tallas, colores...) que tiene cada línea.

La longitud es el total de productos que aparecen en el mix y comprende los modelos que integran cada línea

La línea de productos es gestionada por un responsable de producto que es el que toma las decisiones de marketing de su línea de productos, por ejemplo, responsable de la línea femenina, masculina y bebé.

La cartera de productos de una empresa se compone por el total de productos que ofrece al mercado y se agrupan en líneas de productos (según sus características homogéneas)

La cartera de productos se va renovando casi constantemente, aunque hay muchas empresas que siguen el modelo tradicional de 2 colecciones al año, y unas pocas como Zara que puede tener varios miles de prendas al año, en constante diseño, producción, eliminación, modificación etc... según las ventas y preferencias del cliente, haciendo una colección móvil..

La cartera de productos se puede ampliar a través del aumento de la amplitud o incrementando la profundidad de la línea existente, o lo que es lo mismo, lanzando nuevas líneas de producto o aumentando el número de modelos que componen una línea.

Si se decide lanzar nuevas líneas a segmentos de distinto poder adquisitivo, lo puede hacer hacia arriba (de forma individual o asociándose con algún diseñador de mayor renombre como ha venido haciendo H&M desde hace años, sacando colecciones limitadas con Jimmy Choo, Víctor & Rolf ...) o hacia abajo (creando líneas más asequibles como por ejemplo Arman Jeans de la firma Giorgio Armani)

Existen meritorias excepciones a la constante renovación que existe en el mundo de la moda, y es que hay algunos casos, en los que un artículo consigue tal aceptación que se mantiene su comercialización a través de los años, con ligeras modificaciones, incluso hay empresas como Adidas que han logrado tener éxito vendiendo temporada tras temporada productos que son reproducciones casi exactas de modelos antiguos de la firma. Esto suele darse cuando una marca ha alcanzado una etapa de madurez, y suelen hacerlo para minimizar el riesgo de lanzar productos desde cero con sus consiguientes altos costes, que se dan sobre todo en firmas de lujo, muy común en bolsos con un precio elevado que han tenido muy buenas ventas, como por ej. el modelo Amazona de Loewe, que fue diseñado en 1975 y que aún en la actualidad sigue a la venta y con gran éxito, aunque para adaptarse a los tiempos haya sufrido alguna modificación (más de 20 rediseños)

#### 4.4. LA DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO

Se puede diferenciar un producto (una marca, un punto de venta) mediante variables con el precio, el envase, la calidad, una característica ya sea tangible o no pero que posee o explota una empresa concreta con éxito, la publicidad, la distribución, las distintas estrategias de marketing que puede implementar cada empresa etc...

La **calidad** es un elemento clave a la hora de diferenciar un producto. Al comparar dos productos de similares características, los consumidores perciben que es de mayor calidad aquellos que tienen una marca reconocida como de prestigio y los que tienen un precio mayor.

Tradicionalmente se considera que calidad y precio van de la mano, aunque no es cierto siempre

La calidad o falta de la misma suponen para el cliente satisfacción o frustración, por lo que puede suponer fidelizar o perder un cliente (o miles de ellos)

Existe una calidad objetiva, cuando se basa en características físicas, tangibles, que se puede verificar, como por ejemplo, un par de zapatos que después de un par de usos se empieza a despegar la suela. Pero también hay una calidad percibida, basada en la imagen de la marca y depende de la opinión del consumidor, que normalmente se va formando a partir de la calidad objetiva a través del tiempo, por propia experiencia, la de otros consumidores, la imagen que proyecta la marca en su publicidad etc...

Otro aspecto diferenciador pueden ser los esfuerzos publicitarios, y ahora más que nunca, **Internet**. Ya apenas existen marcas sin su web, aunque sea informativa de la colección, y las hay que han dado un paso más y venden on-line, y hasta dentro del mundo de la páginas de ventas on-line existe diferenciación. Un ejemplo sería Zara, que a la hora de hacer los pedidos on-line da la posibilidad al comprador de recibir el pedido en casa (con dos opciones de rapidez en el envío, y por consiguiente en los costes) o de recogerlo en la tienda que elija el comprador, de modo que él mismo recogerá el pedido en tienda, y no le supondrá por lo tanto ningún coste de envío. No son muchas las marcas que ofrecen esta modalidad de envío gratuito con recogida en tienda, pero ya ha empezado a imitarlo otras marcas como Blanco, que aunque en principio no ofrecía esta posibilidad.

También un factor diferenciador puede tener su base en el **packaging**, o presentación del producto, en mayor medida en la moda más lujosa. No sólo se trata de cómo conservar una prenda para su transporte, o su presentación o etiquetado en tienda, son

todos los elementos visibles en el proceso de comercialización que pueden marcar la diferencia a la hora de que dar un valor añadido al producto.

Hay que tener en cuenta el etiquetado, que tiene que abarcar una serie de información obligatoria, como la identificación y origen del producto, la composición, la forma de conservación el Código Internacional de Etiquetado del Cuidado Textil (símbolos reconocidos internacionalmente). Hay un etiquetado voluntario que incluye aspectos que decide hacer o no la propia marca, como incluir el logo y la marca, precio, color, número de referencia etc.

El envase y embalaje son los otros dos factores dentro del packaging y en este aspecto hay muchas variaciones. Un ejemplo de que no solo las grandes marcas de lujo intentan aprovechar este aspecto para que el cliente perciba una diferenciación en sus productos es el Grupo Inditex, y en concreto en la marca Zara. Cuando un cliente hace un pedido on-line, tanto si lo va a buscar a una tienda como si lo recibe en casa, verá que la prenda viene perfectamente doblada, planchada, con unas hojas informativas de los cuidados de la prenda, viene envuelta en papel suave, que a su vez se mete en una caja con el logo de la marca, muy grande, para que la prenda no tenga que doblarse mucho y no llegue arrugada. Todo esto implica por ejemplo que el comprador cuando recibe su pedido, recibe algo más que el producto por el que ha pagado, percibe que realmente se han esmerado en que su prenda haya llegado bien, que a Zara no le importa gastar en una caja más grande de lo necesario, y todo lo que esto incluye.

#### **4.5. LA IMITACIÓN**

De entre las diversas estrategias de marketing que existen, en el sector de la moda hay una que es mucho más importante de lo que en principio debería ser en un sector en constante cambio, y es la estrategia de imitación.

Hay muchas empresas que basan su estrategia en imitar los productos que hacen sus competidores, y no me refiero a empresas de segunda línea o poco conocidas que no cuentan con muchos recursos para ser más creativas, sino a grandes empresas, con mercados internacionales que pueden producir mucho más rápido que los competidores, y tienen los productos imitados en el mercado incluso antes que las propias empresas innovadoras.

Un ejemplo claro de esto, y no es un caso aislado en absoluto, es que cuando se presentan las nuevas colecciones de los grandes diseñadores en pasarelas, pocas semanas más tarde, y por supuesto mucho antes que lleguen a sus puntos de venta, ya

hay otras marcas que han “clonado” esos productos, con menor inversión y riesgo, y que normalmente suelen ser muy bien aceptados por las masas.

Un ejemplo muy actual de esto serían el modelo de zapatillas willow de la afamada diseñadora Isabel Marrant, con un coste de más de 400 €



I

Imagen 4.1. Willows originales de Isabel Marrant (Her goody bag, 2011)



Imagen 4.2. Imagen clon vendidas en Blanco. (Devil Wears Zara, 2012)



Imagen 4.3. Imagen de modelo willow clonado por Shana (Devil Wears Zara)

Han realizado clones de este modelo, además Zara, Hakei, Primark y un largo etc, todas ellas con un coste de entre 18 y 50 €, muy por debajo del precio del modelo original

Hay que tener muy en cuenta cuáles son los límites, (Jose Luis Munuera Alemán y Ana Isabel Rodríguez Escudero, 2012), hay distintos grados de imitación, pues podemos estar frente a una falsificación, lo cual no es legal, copias legales (productos idénticos pero con distinta marca), adaptaciones creativas (que es lo más común en el mundo de la moda) o incluso hay imitaciones superiores, que añaden una calidad superior o un valor intrínseco mayor.

Las ventajas de las empresas imitadoras se basan en lo que suele llamarse efecto gorrón o free rider, como indican Jose Luis Munuera Alemán y Ana Isabel Rodríguez Escudero en su libro Estrategias de Marketing, que no supone una actividad ilegal, pero sí obtienen un beneficio de las empresas que han innovado. Se ahorran costes de investigación e innovación, incluso en ocasiones recurren a personal ya formado que ha estado trabajando para estas las empresas pioneras, de modo que ya parten de una fuerza de ventas formada que conoce perfectamente el sector, con el consiguiente ahorro.

## **5. POLÍTICA DE PRECIOS**

### **5.1. FIJACIÓN DE PRECIOS**

El precio de un producto es determinante en la rentabilidad de una empresa, y por ello es la variable más flexible de todas las que conforman el marketing mix .

El precio debe estar en concordancia con el resto de variables utilizadas por el marketing ya que influyen en el posicionamiento e imagen de la marca.

A la hora de fijar el precio hay que tener en cuenta no solo los costes de fabricación o los beneficios que se quieren alcanzar, sino que también hay que fijarse en la normativa (sobre todo en lo relativo a las relativas a descuentos y rebajas), la coyuntura económica, la presión de la competencia, los precios de los proveedores, la parte del ciclo de la vida en la que se encuentra el producto, la percepción de los consumidores etc... En relación al ciclo de la vida en la que se encuentra un producto, es un aspecto realmente importante, ya que la reacción de la demanda cuando el precio sube o baja (elasticidad precio) es muy diferente cuando se lanza un producto (elasticidad baja) que cuando el producto ya está en fase de declive, es decir, ya se está pasando de moda (elasticidad alta)

“En un mercado competitivo, en el que no hay o existen pocas regulaciones, el precio se convierte en un instrumento sumamente poderoso. Pero también el precio es un instrumento altamente peligroso”, (Miguel Santesmases Mestre, 2012:473)

Hay diferentes métodos a la hora de fijar los precios, pero todos ellos tienen que tener en cuenta algunos límites, como un límite inferior que será el coste del producto (para que la empresa no incurra en pérdidas) y algún límite superior como los precios del mercado.

Se pueden resumir los distintos métodos de fijación de precios en (Jose Luis del Olmo Arriaga, 2005):

- Métodos basados en los costes: ya sea exclusivamente en los costes de producción del bien (cost-plus) o teniendo en cuenta este punto conjuntamente con otros factores como los precios de la competencia por ejemplo (target-cost)
- Métodos basados en la competencia: ya sea porque la empresa quiere situar sus precios al mismo nivel que la competencia (producto no diferenciado), por encima (si el producto tiene una imagen de calidad comparando con los de la

competencia y siempre que los clientes no sean muy sensibles al precio) o por debajo (si se quiere utilizar una estrategia de penetración de mercado)

- Métodos basados en el valor percibido por los compradores: para lo cual es fundamental que la empresa sea capaz de conocer cuáles son los precios que realmente los consumidores estarían dispuestos a pagar por un producto, mediante una exhaustiva investigación.

Basándose en los precios de venta del productor se formarán los precios para el resto de los miembros del canal de distribución

## 5.2. ESTRATEGIAS DE PRECIOS

Una vez que la empresa ya sabe los objetivos que quiere alcanzar (penetración del mercado, beneficios etc...) y partiendo del tipo de producto, la competencia, los costes, y otros muchos aspectos, se puede definir la estrategia de precios.

Resumo algunas de ellas teniendo en cuenta factores importantes como que el producto sea nuevo, estrategias que llevan implícitas una segregación del mercado etc...

→ *Estrategias diferenciales*: un mismo producto con distinto precio en función de los diferentes clientes. Esta discriminación de precios consigue un mayor beneficio por lo general que si se vende el producto a un precio único. Hay varios tipos:

- Discriminación de precios según la localización geográfica o características socioeconómicas: haciendo pequeñas modificaciones al producto o no.
- Descuentos por cantidad: con un mínimo fijado, el cliente adquiere el mismo producto a menor precio unitario, pero adquiriendo más cantidad.
- Descuentos estacionales: los productos comprados fuera de temporada suelen conllevar un descuento.
- Descuentos por pronto pago: para aplicar al distribuidor cuando efectúa el pago de la mercancía antes de lo que se suele hacer.
- Rebajas: reducción de precios al final de la temporada.
- Ofertas: ya sea reduciendo el precio de determinados productos durante un tiempo concreto, ofreciendo vales descuento para próximas compras etc...

→ *Estrategias para productos nuevos*: cuando se lanza una nueva marca/producto, la empresa suele seguir una de las siguientes estrategias:

- Penetración: poner un precio bajo para intentar penetrar en el mercado objetivo lo más rápidamente posible, aunque después se irá aumentando

progresivamente. Esta estrategia se suele utilizar en casos en que el producto no está muy diferenciado del resto, la demanda es muy sensible al precio, hay economías de escala y se precisa producir/vender mucho volumen.

- **Descremación:** es la estrategia contraria a la de penetración. Se ponen precios altos al principio para atraer al segmento del mercado que está dispuesto a pagar esos precios por ser los primeros en adquirir ese producto (consumidores innovadores). Se suele utilizar cuando el producto supone alguna innovación para el mercado y la demanda no es muy elástica al precio

→ Estrategias de precios psicológicos: se basan en las distintas percepciones de los compradores de las características del producto. Algunas de ellas serían:

- **Precios de prestigio:** hay consumidores que asocian la calidad de un producto con su precio, con lo que un precio alto supone un importante valor simbólico.
- **Precios según el valor percibido por el comprador:** si se puede conocer el valor percibido realmente por el cliente, podremos fijar un precio igual o inferior al mismo.
- **Precios redondos o mágicos:** poner el precio de un producto ligeramente por debajo de un precio que el comprador ya considera demasiado alto para un producto es una estrategia muy utilizada, por ejemplo poner 99 € en lugar de 100 €, poner números impares que se perciben como si fueran menores que los pares etc...

Todas estas estrategias las resume Miguel Santesmases Mestre en su libro Marketing, Conceptos y Estrategias, en el siguiente cuadro:

| Tipo de Estrategia  | Criterios considerados |
|---|------------------------|
| <b>Estrategias Diferenciales:</b><br>* Precios fijos o variables<br>* Descuentos por cantidad. Precios no lineales<br>* Descuentos por pronto pago<br>* Aplazamiento del pago<br>* Descuentos aleatorios (ofertas)<br>* Descuentos periódicos (rebajas)<br>* Descuentos en segundo mercado<br>* Precios profesionales<br>* Precios éticos | - Mercado<br>- Demanda |

|   |   |
|---|---|
| <b>Estrategias competitivas:</b><br>* Precios similares a la competencia<br>* Precios primados<br>* Precios descontados<br>* Venta a pérdida<br>* Licitaciones y concursos            | Competencia                                 |
| <b>Estrategias de precios psicológicos:</b><br>* Precio acostumbrado o habitual<br>* Precio par o impar<br>* Precio alto/de prestigio<br>* Precio según valor percibido               | Psicología del consumidor                   |
| <b>Estrategias de precios para líneas de productos:</b><br>* Líder de pérdidas<br>* Precio de paquetes<br>* Precio de productos cautivos<br>* Precio con dos partes<br>* Precio único | Costes y beneficios<br>Demanda              |
| <b>Estrategias de precios para nuevos productos:</b><br>* Estrategia de descremación<br>* Estrategia de penetración   | Mercado<br>Demanda<br>Costes<br>Competencia |

Cuadro 5.1. Clasificación de las estrategias de precios

(Miguel Santesmases Mestre, 2012)

Muchas empresas de éxito han seguido un plan estratégico de mercado que enfatiza las estrategias de valor agregado, lo cual es todo un reto, porque los valores añadidos son intangibles y no siempre son percibidos por los clientes. Pero si los clientes están dispuestos a pagar alguna cantidad a mayores por el mismo producto y con ese valor añadido, se puede conseguir una ventaja competitiva importante. (Gerald L Manning y Barry L. Reece, 1997)

## **6. DISTRIBUCIÓN**

### **6.1. SELECCIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

La distribución consiste en hacer llegar el producto al comprador final lo antes posible dado que la moda tiene un ciclo de vida muy corto.

Toda política de distribución debe tener en cuenta decisiones estratégicas en:

- la selección del canal de distribución y la propia definición del sistema de distribución (distribución directa o indirecta)
- Encontrar los puntos de venta adecuados
- Logística (transporte almacenaje...)

#### **6.1.1. Sistema de distribución**

Para seleccionar los canales de distribución, antes hay que elegir qué sistema de distribución elije de entre los posibles:

- Distribución directa
- Distribución indirecta
- Distribución mixta

→ Distribución directa: consiste en que la empresa vende directamente a sus clientes, sin necesidad de mediadores, con puntos de venta y personal propios. Se suele llevar a cabo cuando el volumen de ventas es lo suficientemente grande como para soportar una organización comercial propia, lo que conlleva un mayor control sobre todo su sistema de distribución y venta, pero requiere mayor inversión.

Es recomendable este sistema porque al estar en contacto directo con el cliente se conocen más sus necesidades y exigencias a la vez que la empresa controla a los vendedores y las estrategias que decida aplicar. (Jose Luis del Olmo Arriaga, 2005)

Clases de distribución directa:

- Vendedor dependiente: venta en un área de mercado, venta por marcas, productos o líneas de producto, venta directa por tipo de cliente y venta a través de una organización mixta
- Filial: de producción, de comercialización o mixta
- Franquicia: de distribución, de producción, corner o de servicios
- Puntos de venta directos (monomarca): tienda atelier (tienda y producción en el mismo sitio), comercio especializado (H&M), super speciality (Tall Men, ropa para personas mucho más altos que la media), corner en la gran distribución (Caramelo en el

Corte Inglés), shop-in-shop en grandes superficies de venta (mayor superficie que la anterior modalidad) u outlet center

— Venta on line

→ La distribución indirecta: cuando una empresa cede la distribución venta en el mercado a otras empresas.

Es necesario cuando el volumen de ventas no es lo suficientemente grande como para afrontar todos los costes que conlleva una estructura de ventas. Permite además del ahorro de costes, poder penetrar en el mercado de forma más rápida.

Clases de distribución indirecta son: representante, mayorista, importador, comisionista, distribuidor, concesionario, punto de venta indirecto como grandes almacenes, hipermercados, venta por catálogo y un largo etc...

→ La distribución mixta: si la empresa elige una combinación de distribución directa e indirecta, ya que una no excluye a la otra.

Son muchas las posibilidades que tiene la empresa a la hora de decidir cuál será la distribución que más le conviene.

### **6.1.2. Selección del canal de distribución**

Es una decisión estratégica que no es sencillo de rectificar más tarde si la empresa se ha equivocado.

Hay que tener en cuenta los costes (alquiler local, salarios, transporte...) y la proximidad del mercado objetivo

Los puntos de venta se suelen ubicar en centros comerciales, calles comerciales, mercados etc...

La estrategia de localización de las tiendas en las calles más transitadas por posibles clientes, y en los centros comerciales es una de las prioridades de la distribución. Muchas grandes cadenas de distribución han pasado de gastarse menos en publicidad, por lo que la ubicación del punto de venta y sus escaparates pasan a ser sus principales medios de comunicación. El grupo Inditex tiene unos muy reducidos gastos en publicidad y en cambio suele adquirir los mejores locales de cada ciudad.

## 6.2. MERCHANDISING Y PUNTOS DE VENTA

La palabra anglosajona “merchandising” viene del sustantivo “merchandise” (mercancía) y la terminación “ing” que implica acción, e implica que la empresa vendedora realiza una serie de esfuerzos para vender su mercancía.

Al comprador le influyen muchos aspectos subjetivos a la hora de adquirir una prenda, no solo que le guste, que esté de moda, el precio o la calidad. Hay factores más subjetivos, que influyen de manera diferente en cada persona y que tienen mucho que ver con el aspecto impulsivo de las compras de moda, como indica Miguel Angel Bort Muñoz (2004)

La evolución en el sector de la moda ha ido hacia el autoservicio, esto es, no siempre existieron las superficies en las que entras, eliges las prendas que quieres, te las pruebas y las pagas antes de irte. El modelo anterior implicaba una atención más personalizada. Esto implica que al no tener un vendedor que ensalce las virtudes de la prenda, debe venderse ella sola, por decirlo de alguna manera, y por lo tanto hay que presentar el producto de la manera más atractiva posible.

Si nos referimos exclusivamente al merchandising en el punto de venta, se pueden resumir las siguientes acciones (Jose Luis del Olmo Arriaga, 2005):

- La arquitectura comercial, o lo que es lo mismo, el edificio donde está situado el establecimiento y la propia tienda en sí. La fachada ya debe de llamar la atención del viandante, y si es posible desde el mayor número de ángulos posibles (varios escaparates con distintas orientaciones). Todo lo que le rodea debería concordar con la imagen de la marca.
- Logotipo: de forma que se diferencia una tienda a simple vista de otra de la competencia. Se debe dejar claro qué empresa/marca se vende en ese establecimiento (entrada/fachada/escaparates), pero sin sobrecargarlo, ya que en ese caso da una imagen de marca de gama baja.
- Escaparates, que son fundamentales ya que están dando un anticipo del producto que se vende dentro. Es el primer elemento de comunicación con los clientes, por lo que es parte esencial de la imagen de la marca.
- Atmósfera del local: la decoración, la iluminación, los olores, la música etc son factores que han sido infravalorados hasta hace pocos años e influyen en el comportamiento del cliente notablemente.
- Acceso y acogida: para que la tienda sea acogedora es importante que las puertas de acceso estén abiertas o inviten a entrar fácilmente, por ejemplo con detectores

de movimiento que se abran cuando un posible comprador se acerca. Un toldo que protege a los compradores de la lluvia por ejemplo, también es un símbolo que hace que la tienda sea más acogedora. Se suelen colocar en las entradas o cerca de ellas, atriles o elementos que sostengan los catálogos de los productos.

- Implantación de la superficie comercial: una tienda se divide en superficie de venta, pasillos, de servicios (probadores, cajas para cobrar a los clientes...) y de comunicación. Aunque siempre hay que tener en cuenta las propias características del local (tamaño, forma de la planta...) hay que tener en cuenta una serie de premisas y repartir de forma inteligente la superficie disponible en las zonas mencionadas. Los pasillos por ejemplo deben estar distribuidos de forma que los clientes quieran pasar por delante del mayor número de stands/percheros posibles
- Implantación del surtido, o lo que es lo mismo colocar las prendas con una característica común (por ejemplo, vestidos de noche) de una forma concreta, y ello se suele hacer teniendo en cuenta que hay zonas calientes y zonas frías, esto es, zonas en las que la ropa ahí colocada suele tener mayores probabilidades de venta, como por ejemplo la zona frontal de la entrada y a la derecha son zonas calientes, mientras que las prendas de los stands situados en el fondo de la tienda suelen tener menor rotación (zona fría)
- Promoción de ventas dentro de la tienda: descuentos, rebajas etc...

### **6.3. LOGÍSTICA Y TENDENCIAS EN DISTRIBUCIÓN**

La logística incluye todas las actividades de transporte y organización de las materias primas para su fabricación y desde el punto de fabricación hasta el punto de venta.

Otros aspectos serían el procesamiento de pedidos, manejo de materiales, almacenamiento, control de inventario, servicio al cliente (medios materiales y personales para atender al cliente) etc...

En el sector de la moda, la logística supone un punto clave en el éxito o fracaso de una empresa, e incluso un fuente de diferenciación interesante para algunas empresas como Inditex, que ha conseguido crear, fabricar y colocar en el punto de venta en 2/3 semanas, algo impensable en el sector hasta el momento.

Pero ya no hay una concepción tan estática de “2 colecciones anuales”, se han convertido poco a poco en colecciones más móviles, que se puedan adaptar en cantidad

o calidad a la demanda del mercado, y para que esto se pueda llevar a cabo, hay que contar con una logística adecuada.

Si a esto añadimos la internacionalización de la demanda y el fenómeno tan importante en el sector de la moda, como es la deslocalización, nos encontramos que las grandes empresas han de centrarse en desarrollar su departamento logístico para que sea totalmente eficaz.

En cuanto a las tendencias en distribución, hay que señalar que la longitud de los canales tiende a ser más corta, esto es, menos intermediarios, controlando el proceso de venta de sus productos a través de establecimientos propios. Un ejemplo serían las marcas de ropa deportiva que tradicionalmente no han tenido tiendas propias, pero esto ya está cambiando.

En moda la franquicia sigue teniendo éxito, aunque en menor medida. Para Mango ha supuesto un modelo a seguir y ha sabido reaccionar de forma rápida a los cambios en el mercado.

La estrategia de marca en vertical está funcionando cada vez mejor, combinan una fuerte identificación entre el producto y el ambiente de la tienda. Estas marcas venden exclusivamente sus propios productos, que se venden sólo sus tiendas.

El servicio que ofrece una empresa ha demostrado ser una buena baza a la hora de poder diferenciarse una marca de la otra. Ya sea tratando al cliente de manera personalizada en el caso de una tienda pequeña, dando un servicio añadido que otras no tengan como un asesor de imagen en tienda que ayude a los clientes que lo requieran a buscar las prendas que mejor le sienten, y sobre todo en las marcas de lujo se va buscando un servicio excelente además del producto que se va a adquirir.

El sector de la moda ha sufrido un proceso de internacionalización y desde hace unos años para aquí hay multitud de empresas de moda que una vez afianzadas en su país, han salido a abrir tiendas por todo el mundo aprovechando las economías de escala, y todo ello con resultados excepcionales. Por ello se han ido creando grupos de distribución, ya sea porque se han creado internamente a partir de la propia empresa de moda o porque se han adquirido más tarde, o firmado acuerdos al efecto.

Y por último cabe mencionar también el fenómeno de ventas on line que ha crecido de forma exponencial en los últimos años y para hacerse cargo de todos esos pedidos, repartidos por todo el mundo, con unos márgenes temporales que no superan los 5 días en el caso de Inditex y para la península, es necesario que la logística esté funcionando de forma totalmente eficaz.

Las empresas minoristas Españolas tienen un papel importante en la importación y distribución. En 2008 participaron de aproximadamente el 40-50% de las compras del total de las compras a través de todos los canales de comercialización.

Los fabricantes de ropa con marca suelen vender directamente a los minoristas o indirectamente a través de agentes. El importante papel de las tiendas especializadas en productos textiles y de la confección, así como las prácticas de negocio específicas como condiciones de pago particulares, suele hacer necesaria la intermediación de un mayorista en la distribución de prendas de vestir en el mercado español. Las tiendas especialistas son los agentes implicados en la distribución que mayor cuota tienen (hasta el 63% en 2008). Los grandes almacenes tuvieron con una cuota del 12%. Aparte de El Corte Inglés, el resto de detallistas son bastante menores. Destacan también los hipermercados y supermercados con una cuota del 11%.

Historicamente en España, en cuanto a la comercialización a través del canal minorista, el mercado de los productos textiles y de confección ha estado dominado por pequeñas empresas familiares, que son básicamente las que conforman este canal. Pero en los últimos años ha habido una rápida expansión de especialistas de varias cadenas y franquicias que junto con la construcción de grandes centros comerciales ha tenido como consecuencia una gran reducción del sector de los detallistas independientes, y es más que probable que continúe agravado por la actual crisis.

Grupos integrados verticalmente controlan la producción y distribución y, además, han desempeñado un papel clave en este desarrollo del comercio al por menor de prendas de vestir, ej: Inditex, Cortefiel, Punto Group e Induyco.

En España solo existe una cadena de grandes almacenes, que es el Corte Inglés. Últimamente hemos seguido el ejemplo de los países del norte en cuanto a buscar comodidad y rapidez comprando a través sobre todo de las páginas web, y también por correo, teléfono...

El formato de hipermercado, con su fuerte componente de ventas no solamente de alimentos, y, además, su carácter internacional, desempeña un papel más importante de lo que en principio podríamos pensar en la comercialización de prendas, ya que el número de este tipo de establecimientos va en aumento

## **7. COMUNICACIÓN, PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN**

### **7.1. COMUNICACIÓN**

Para que un consumidor pueda comprar una determinada prenda lo lógico es que debe conocer su existencia. Saber qué marca la ha fabricado, dónde puede conseguirla, a qué precio....

La comunicación cumple además otras funciones aparte de apoyar el lanzamiento de una marca, posicionar una que ya esté en el mercado, apoyar la fuerza de ventas para que el cliente prefiera una marca a otra antes de tener incluso la prenda en sus manos.

Pero no es tan sencillo como decir esto es lo que fabrico y son unas prendas estupendas, es un proceso en el cual hay que tener muchos aspectos en cuenta, no solo la creatividad del publicista que diseña el mensaje. Hay que tener claro en primer lugar los objetivos de la comunicación e identificar a qué público quiere dirigirse la marca. Una vez claro esto se diseña la estructura del mensaje y se estudian los canales más adecuados para transmitir dicho mensaje. Hay que tener en cuenta el grado de efectividad que se puede conseguir y el presupuesto adecuado o con el que se cuenta para ello. Y no hay que olvidar que hay que coordinar todas las acciones de comunicación de una empresa y llevar un control de las mismas.

En referencia a todos estos aspectos, voy a hacer hincapié en los canales de comunicación y el mix de comunicación

#### **7.1.1. Los canales de comunicación**

La empresa debe seleccionar de entre todos los posibles el canal de comunicación más adecuado para transmitir el mensaje deseado para que llegue al mayor número de personas o para que sea más acorde con sus objetivos.

Las acciones de comunicación se pueden dirigir al consumidor, al canal de distribución, a la fuerza de ventas, o una mezcla de algunos de ellos. Dado que puede llegar a ser muy complejo, es imprescindible fijar previamente unos objetivos, calendario, metodología y medios para alcanzar los objetivos fijados

Podríamos clasificar estos canales en 2 tipos: canales personales y no personales (P. Kotler, 2003)

- *Canales personales* (implican una comunicación directa y personal)
  - Canal del vendedor, ej: un vendedor que explica a un posible comprador las características de una prenda con el fin de persuadirlo para que lo compre.
  - Canales sociales, ej: el boca-oreja

- Profesionales independientes, ej: un periodista que habla de una colección que ha visto en un desfile
- Canales no personales (medios masivos de comunicación y eventos especiales)

Otra clasificación que se podría hacer de los medios de comunicación, es la que divide entre:

- medios convencionales (prensa, radio...)
- medios no convencionales (promociones de ventas, patrocinios, desfiles...)

### **7.1.2. El mix de comunicación**

Las empresas no utilizan solo un medio de comunicación, aunque suele haber una diferencia entre los métodos utilizados por las firmas de lujo y los de las empresas que se dirigen a grandes masas.

Se tienen en cuenta, entre otros, los siguientes factores a la hora de elegir un mix en comunicación adecuado a los objetivos de la empresa, como indica Philip Kotler (2003):

- El mercado objetivo al que queremos dirigirnos, esto es, las empresas de marcas de lujo se basan principalmente en las relaciones públicas, mientras que las empresas dirigidas a las grandes masas, prefieren promocionar las ventas y el merchandising.
- Recursos de la empresa, ya que si una empresa cuenta con escasos recursos, deberá centrar sus esfuerzos en los vendedores directos en tiendas.
- La fase del ciclo de vida en el que se encuentra el producto, ya que en la fase de introducción es más efectiva la publicidad y las relaciones públicas, lo cual ya no es tan necesario en la fase de crecimiento ya que la demanda ya se ha creado y es muy efectivo el boca-oreja. En la fase de madurez lo más efectivo es centrarse en la fuerza de ventas mientras que en la fase de declive el producto se vende en gran parte gracias al esfuerzo promocional.
- Otros factores también relevantes serán la estacionalidad, el canal de distribución utilizado, la dificultad en el control de la eficacia de la comunicación etc..

### **7.1.3. Métodos de comunicación más utilizados**

Según la Encuesta General de Medios publicada por la Asociación para la investigación de medios de comunicación con los datos obtenidos desde octubre de 2011 a mayo de 2012, la televisión sigue siendo la que mayor índice de penetración tiene (con un

88,9%), seguida de publicidad vista en exteriores y radio. Pero no se puede generalizar para todos los sectores y el caso de la moda es uno de ellos, ya que no es uno de los medios más elegidos a la hora de publicitarse.

Los más utilizados en el sector de la moda son:

- Prensa
- Televisión, cine y radio
- Comunicación en el punto de venta
- Marketing directo
- Showroom
- Catálogos
- Desfiles
- Ferias
- Internet (el fenómeno blogger)
- Newsletter
- Esponsorización y patrocinios
- Relaciones Públicas
- Publicidad externa, anuarios profesionales y otros

#### *7.1.3.1. Prensa*

Es un medio que puede llegar a una parte importante del público. Pero no sólo están las revistas especializadas, sino también cualquier periódico que se hace eco de un desfile de moda o feria relacionada con el sector. Un periódico puede tener una gran repercusión, pero tiene el problema de la caducidad, esto es, un periódico se lee ese día y luego se tira. Las revistas suelen tener una periodicidad menor, con lo cual tiene una eficacia durante un plazo mayor. Hay revistas de ámbito general, las que están especializadas en moda y las profesionales del sector.

En cuanto a las revistas especializadas de moda (Vogue, Elle...), hay que puntualizar que existe una publicidad gratuita, y ello ocurre cuando una revista decide incluir una prenda para un reportaje, se habla de una colección etc... y la repercusión en algunos casos es extremadamente enorme. Hay revistas y personas que trabajan para las mismas, cuyas opiniones son seguidas y respetadas en todo el mundo (ej: Anna Wintour, editora jefe de Vogue EE.UU es una de las personas más influyentes en el sector de la prensa especializada en moda)

En cuanto a publicaciones profesionales, van dirigidas a empresas textiles y de moda (ej. Textil Express, Pinker Moda...) que normalmente se adquieren mediante

suscripción no suelen ser elegidas para incluir publicidad de moda, ya que no va dirigida a los consumidores finales.

#### *7.1.3.2. Televisión, cine y radio*

Ninguno de estos tres medios es muy utilizado por las empresas de moda. En televisión no suelen aparecer anuncios de grandes firmas y solo unas pocas han apostado por este medio (ej- H&M), y aún menos en cine y radio. Aunque es evidente la repercusión que tiene cuando se hace publicidad indirecta, esto es, una actriz famosa se pasea por la alfombra roja de los Oscars con un vestido de un diseñador, o una celebrity se pasea por las calles con el bolso que acaba de sacar una firma en concreto. La repercusión que tiene esto es enorme, pero no es una comunicación pensada y controlada desde la empresa, y por lo tanto totalmente involuntaria y no siempre positiva (ej- trascendencia mediática cuando Rosa Clará no vio con buenos ojos que Belén Esteban se casara con uno de sus vestidos de novia, famosa no muy bien considerada en los medios)

#### *7.1.3.3. Comunicación en el punto de venta*

Los escaparates y cualquier otro medio publicitario en la misma tienda también son tenidas en cuenta por los compradores, ya que van dirigidas tan solo a ellos. Carteles, videos de desfiles etc... son medios que utilizan las empresas para resultar más atractivas y animar las ventas favoreciendo la compra por impulso.

#### *7.1.3.4. Marketing directo*

Son herramientas utilizadas por la empresa por las cuales se dirigen de forma personalizada a un público objetivo preciso, como por ejemplo, cuando una marca con una base de datos propia o adquirida, realiza una campaña de mailing incluyendo un catálogo de moda de la temporada que se está lanzando.

Cuando hay un contacto directo en el punto de venta, se suele utilizar lo que se conoce como ventas de estilo consultor, que es un enfoque de la mercadotecnia que se basa en identificar la necesidad del cliente y se consigue mediante la comunicación efectiva entre vendedor y cliente, estableciendo una comunicación en dos direcciones al formular preguntas encaminada a averiguar cuáles son las verdaderas motivaciones de la compra, y escuchar atentamente las respuestas del cliente. (Gerald L Manning y Barry L. Reece, 1997)

Otro medio utilizado en este ámbito es el telemarketing.

#### *7.1.3.5. Showroom*

Es una publicidad dirigida a los intermediarios, no a los consumidores finales. Consiste en una exposición de las prendas confeccionadas para la temporada en cuestión, de

forma que los intermediarios puedan realizar los pedidos para venderlos en sus propios puntos de venta. El showroom tiene que permitir al cliente tener un contacto directo con las prendas en cuestión, no sólo ver el diseño, sino poder tocar para comprobar la calidad, y puede tener una mayor incidencia en las ventas que un desfile dado que hay un mayor contacto directo con el comprador.

#### *7.1.3.6. Catálogos*

Es un medio muy visual y común en el sector de la moda, que suele repartirse en puntos de venta y conjuntamente con revistas especializadas en moda.

#### *7.1.3.7. Desfiles*

Pasarelas Españolas e internacionales. En cuanto a nivel internacional, las pasarelas que reúnen mayor afluencia de público y prensa son la de Nueva York, la de Milán y la de París.

En España hay varias ferias y pasarelas, las más conocidas son las de Barcelona y Madrid:

Mercedes – Benz Fashion Week de Madrid (en honor a su mayor patrocinador: Mercedes-Benz. Se conoció durante años como la “Pasarela Cibeles”, se ha unificado el nombre de todas las pasarelas internacionales.

El 27 de diciembre de 2011 Mercedes-Benz e Ifema suscribieron un acuerdo estratégico de colaboración en el marco de la principal pasarela de moda española, este acuerdo entre dos entidades líderes en sus respectivos sectores, tiene como principales objetivos reforzar el desarrollo internacional de esta plataforma y al mismo tiempo fortalecer en el mercado español la vinculación de la marca alemana con la moda y las nuevas tendencias, como viene haciendo ya en el resto del mundo (Ifema, 2012)

En virtud de este acuerdo, la marca alemana Mercedes-Benz se convierte en patrocinador principal de esta pasarela, que pasa a denominarse Mercedes-Benz Fashion Week Madrid, nombre afín al exclusivo circuito de moda internacional del que a partir de ahora formará parte.

Se celebra 2 veces al año, para la temporada primavera-verano y para la temporada otoño-invierno.

Del 1 al 5 de febrero de 2012 se presentaron las colecciones de otoño –invierno 2012-2013, y los diseñadores que acudieron a esta pasarela fueron:

El último día se cierra la pasarela con las propuestas de diseñadores noveles, y la llamada pasarela off

Del 31 de agosto al 4 de septiembre se ha celebrado la segunda edición de la MBFWM, para presentar la colección primavera-verano 2013

Aparte de su principal patrocinador, en febrero de 2012 también participaron otras marcas como L'Oreal, Absolut Vodka, Burger King, Mahou, Movistar, Canon, Kellogg's Special K, Solán de Cabras etc... La edición de agosto/septiembre 2012 ha contado con un patrocinador nuevo, Inditex. (Mercedes-Benz Fashion week, 2012)

#### 080 Barcelona Fashion

Al igual que la pasarela madrileña se celebra 2 veces al año para presentar la temporada otoño/invierno y primavera/verano.

Se celebra en la ciudad Condal, este 2012 se han celebrado ya las dos convocatorias:

- Del 25 al 28 de enero se presentaron las colecciones de otoño-invierno 2012-2013
- Del 10 al 13 de julio se celebró la pasarela con la presentación de la colección primavera-verano 2013

Los patrocinadores principales son: Elite Model Look España, Mercedes-Benz y Heineken

A esta clase de eventos se entra solamente con invitación previa, y personajes asiduos suelen ser famosos del papel couché, cantantes, modelos, bloggers conocidas, incluso algún político se deja caer para apoyar el evento. Pero sobre todo prensa, mucha prensa... ningún modelo se escapa de ser fotografiado e immortalizado después en revistas, webs de moda, blogs....

#### *7.1.3.8. Ferias*

Salón Internacional de la moda de Madrid: En esta feria los comerciantes se ponen en contacto con las marcas. Este año se han acercado 800 firmas en febrero y 200 menos en septiembre.

La última convocatoria de 2012 se ha celebrado 1 al 3 de septiembre

Las ferias se han consolidado en los últimos años como una de las más poderosas y efectivas herramientas de marketing, debido al constante crecimiento de esta actividad

Son la forma más económica y eficiente de ganar cuota de mercado, hay una interacción directa entre comprador y vendedor, “cara a cara”, permiten obtener un alto volumen de

información en un corto plazo de tiempo y también contribuyen a reforzar la imagen de la empresa.

Este tipo de ferias son el lugar idóneo para establecer contactos comerciales: encontrarse con los clientes habituales y captar nuevos clientes, ofreciendo nuevos servicios y/o productos, además de poder comprobar el grado de satisfacción de los clientes reales o potenciales respecto a los productos de cada empresa y los de los competidores.

Las ferias comerciales proporcionan el acceso al mercado internacional al mejor precio. Constituyen una auténtica plataforma en la estrategia de internacionalización de las empresas.

- Construyen una oportunidad única para identificar posibles proveedores, subcontratistas, representantes, importadores y distribuidores, por medio de distintas herramientas de trabajo. Quiénes son y cuál es la posición de nuestra empresa con respecto a ellos. También nos permiten conocer a los clientes de la competencia.
- Permiten tener una clara idea acerca de la competencia.
- Facilitan la investigación sobre la política de precios de la empresa con respecto a la competencia.
- Constituyen la mejor manera de “tomar el pulso” al mercado, conocer las tendencias actuales y futuras.
- Significan una excelente oportunidad para comentar problemas y nuevas tendencias con otros profesionales del sector.
- Posibilitan la participación en jornadas y actos paralelos que ayudan en evaluar la evolución y tendencias del mercado.

#### *7.1.3.9. Internet (el fenómeno blogger)*

Internet es un medio masivo que tiene la ventaja de ser interactivo y que hay una comunicación en ambas direcciones.

La gran mayoría de las empresas de moda de cierto tamaño cuenta con página web, ya sea sólo informativa de los productos que ofrecen, calidades, campañas fotográficas etc... típico de marca de lujo, o bien con servicios añadidos como venta on-line, más típico de marcas de venta para grandes masas.

Además hay otros métodos de comunicación a través de Internet, como por ejemplo a través de vínculos con otras webs relacionadas con el mundo de la moda como los blogs, la inclusión de banners etc... (Jose Luis Mayordomo ,2003)

Los cambios en Internet son muy rápidos, y por ellos se tendrán que aplicar los conceptos A.I.P.A, que define Juan Luis Mayordomo en su libro e-marketing, y son:

- La anticipación
- La innovación
- La planificación
- La adaptación

La Asociación de Autocontrol de la Publicidad, formada por empresas vinculadas con los medios de comunicación que firmaron en 1999 un Código Ético que sirviera como base a tener en cuenta con respecto a la competencia leal en las acciones de comunicación y publicitarias de las empresas. Dicho Código Ético, establece respecto a todos los medios publicitarios, y en concreto respecto a Internet, una serie de reglas que en un medio como es la red, se podría saltar con mayor impunidad, y por lo tanto, es en este medio dónde mayor relevancia tienen dichas normas.

### **Venta on-line y blogs de moda**

Las webs de moda están evolucionando hacia la interactividad y el 2.0. La integración y evolución de las tendencias les está llevando a apostar por la venta on-line, que creció en un 15% durante 2010. Las redes sociales están creciendo de forma increíble

Emred.com analiza la situación actual y las previsiones futuras del mercado español, en un total de 64 websites con versión española (alta costura, Pret-à-porter), estudiando el papel de internet como canal de venta marketing y comunicación, saber qué acciones están llevando a cabo las marcas, cómo está evolucionando el sector etc...

Tener presencia en internet es fundamental para las marcas de moda en la actualidad, pero siguiendo una estrategia adecuadamente gestionada. Ya se conoce el término E-fashion consumer; y la interactividad y el poder de las redes sociales están a la orden del día.

En 2010 han caído las ventas del sector textil en un 7%, pero la venta de moda online ha crecido un 15%. En 2010 ya había 1,7 millones de usuarios que utilizan internet para comprar ropa y las previsiones son que esta cifra crezca en un 10% hasta 2014.

Paralelamente a este crecimiento ha resurgido el concepto de E-Fashion consumer, que es el cliente que sigue asiduamente la evolución de la moda, que utiliza internet para ello, que gasta en ropa un 50% más que la media, y que visita asiduamente blogs y perfiles sociales. Las webs han evolucionando teniendo en cuenta a esta clase de clientes, dándole un espacio dentro de las páginas webs, convirtiéndose en prescriptores de la marca.

Es necesario analizar el posicionamiento de las webs para entender su presencia o ausencia en la Red.

Alrededor del 40% trabaja el posicionamiento natural de la página y más del 25% invierten en publicidad en buscadores (Ej. Google)

Sobre todo buscan originalidad, ser coherentes con la marca e integrar las últimas tecnología, como por ejemplo incluir los videos de las nuevas colecciones.

Alrededor del 60% de las páginas objeto de estudio reservan un espacio para mostrar sus nuevas colecciones, y el resto del espacio se suele utilizar para informar de otras novedades como flyers con descuentos, enlaces al blog de la marca, promociones en tienda online etc...

Una página web de una marca de moda tiene como objetivo potenciar la participación del cliente y de su público potencial: alrededor del 65% de las webs incluyen una pestaña en el menú principal llamada “Contacto”; también la “newsletter” está teniendo éxito a la hora de establecer un contacto con los clientes, y cerca de un 50% tienen este servicio.

Tan solo un 20% integran recursos interactivos que son realmente atractivos para el usuario y aproximadamente un 35% ofrecen la posibilidad de agregar a la web su propios contenidos.

En cuanto a los Blogs y perfiles en redes sociales reflejan la forma de comunicarnos, en cuanto que es mucho más sencillo comunicar los movimientos de la marca a través de una página de Twitter o de un blog. Un 80% de las marcas objeto de este estudio tienen una página web o perfil en Facebook, y este porcentaje va en aumento según la Consultoría de Marketing online Emred (2012)

En la actualidad está de auge los blogs de moda.

Las tendencias se muestran en las pasarelas, pero Internet es una plataforma muy importante como laboratorio de ideas, y en muchos casos las bloggers son determinantes a la hora de que una tendencia cuaje en la calle o no. Los valores asociados a los blogs son los de independencia, libertad, trasgresión ... Normalmente si el mercado entiende que un blog tiene demasiada publicidad, que la persona no está dando su opinión real, y está demasiado influenciado por una marca de ropa etc... entonces ese blog no será uno de los más influyentes de la industria.

Un blog debe mostrar ideas únicas, mezclas personales y atrevidas

Incluso ya se conceden premios, como el Consejo de Diseñadores de America (CFDA) que entrega cada año sus premios, que son como los Oscars de la red.

Style Bubble de Reino Unido (35.000 visitas diarias), creado por Susie Lau, Stephanie LaCava y The Sartorialist (Scott Schumann, 2005) en EEUU, Chiharu Oficial Blog en Japón, Alix Bancourt de The Cherry Blossom Girl en Francia, Chiara Ferragni de The Blonde Salad en Italia, El Diablo se viste de Zara de Carmen Cachero en España....

Susi Lau es una de las más conocidas desde hace años, con credibilidad reconocida desde 2006, es un referente en el mundo de las bloggers, colaboradora de varios medios de prensa, incluso su nombre aparece en las listas de bibliografía de escuelas de moda. Cuando esta blogger se pone una prenda, que pueda ser relativamente asequible (en precio y en cantidad, esto es, que se venda en una multinacional como Top Shop, Zara, ....) es muy probable que en la semana siguiente esa prenda se agote en varios países a la vez.

La Asociación Comercial de la Industria de Bienes de Lujo Italiana (Altagamma), el 27% de los consumidores europeos y estadounidenses consultan Internet antes de comprar un producto. En China este porcentaje se incrementa hasta el 58%.

Las firmas han tenido que reaccionar ante esto, el poder es enorme y a un coste muy bajo comparando con las carísimas campañas de publicidad.

Desigual, una compañía textil española, quería dar a conocer su establecimiento de la calle Caspe y su tienda onlie. Desigual consiguió con la colaboración de 25 bloggers más de 500 tuits y contestaciones, leídos por 500.000 personas y más de 20 post, con 700 comentarios. Werelse (Chiara Ferragni y Andy Torres) diseñó una línea de complementos para Mango que agotó en menos de una semana. Tous mostró su nueva colección a 13 bloguerass españolas que lograron que se publicaran 700 mensajes en Twitter con 260.000 lecturas, 80 artículos en blogs con 1.220.000 lecturas y 2.000 comentarios. El vídeo que reflejó esa jornada se vio 10.000 veces.

Esto significa que las marcas de moda se rifan a los bloggers más influyentes, porque no es un fenómeno puntual, y posiblemente no desaparezca a corto plazo, aunque es muy dinámico, evoluciona continuamente.

Lo que ha empezado como un hobby para estas chicas, se ha llegado a convertir en su medio de trabajo para unas pocas. Solamente un 37% de los bloggers vive de su espacio web, llegando incluso a ganar cantidades nada despreciables.

Se supone que reciben llamadas de multitud de marcas, las prueban o no, hablan bien o no tan bien de ellas, participan en eventos, trabajan asiduamente con algunas, pero nunca deben dejarse sobornar por las mismas.

El quid de la cuestión es que estas blogueras realmente se ponen lo que recomiendan, al contrario que en las revistas de moda.

Mango fue pionera en nuestro país en usar este recurso.

Galactinet es una agencia de contenidos que aglutina el mayor número de blogueras y trabaja con las principales marcas. Asegura que la gran mayoría de estas acciones son gratuitas, es decir, que las bloggers no cobran por dar su opinión.)

La principal fuente de ingresos suele ser las conferencias, diseño de colecciones propias, clases de estilismo, posados como modelos etc...

Su segunda fuente de ingresos es la publicidad (2.700 €/mes de media)

Incluso alguna ha llegado a publicar su propio libro (en España: Fiona Ferrer Leoni, Maria León, Ana Antic...), ejercen de periodistas de moda, fotógrafas etc...

Detrás de cada blog que triunfa en España, hay unos 500 que se han quedado por el camino. (Suplemento el País, 07/07/2012)

Hay estudios que dicen que pasamos de media 25,4 horas al mes navegando por internet (Score Media Metrix). Este fenómeno está cambiando muchos aspectos de nuestras vidas, y en concreto está revolucionando el sector de la moda. Actualmente muchas personas ya no se acercan a la tienda física a comprar ropa, sino que entran la web de la tienda o en uno de los muchos blogs que existen y entonces bien compran por internet o ya se acercan a la tienda.

De aquí surgen los bloggers, también llamada “moda 2.0”, y está pisando tan fuerte que está cambiando algo tan cerrado como que antes, eran los diseñadores los que creaban las tendencias, y ahora algunos de ellos se inspiran en bloggers famosos a la hora de crear sus colecciones, porque saben que es lo que gustará en la calle.

Los bloggers influyen en la forma de vestir de miles de personas, y es algo que no ha pasado desapercibido para las empresas textiles, que se han convertido en actores activos de la comunidad Blogger, al ver una oportunidad de negocio, ya que es una manera de comunicarse de forma directa con sus clientes potenciales y pueden responder rápidamente a las nuevas tendencias y demandas del mercado.

Varias marcas crean prendas exclusivas para bloggers y les invitan a desfiles, como Marc Jabos, que diseñó un bolso en honor a un bloguero filipino, o H&M que contrató a una blogger para una de sus campañas, Woman Secret, Trucco y Mango han lanzado colecciones de ropa o complementos diseñadas por blogueras.

La comunicación ya no es solo de revistas, webs oficiales de las marcas, pasarelas o celebrities; en la actualidad es terreno de los bloggers, que transmiten de forma más creíble su mensaje. Así lo corrobora un estudio realizado por Truendy y la Asociación Española de Blogs de Moda, los lectores confían más en la opinión de los bloggers que en las revistas de moda. (Diario El Prisma, 18/07/2012)

Supongo que es normal que este fenómeno no esté libre de trampa, y es que una publicidad con tanta repercusión y gratuita no podía librarse de la trampa. Los bloggers de moda españoles reciben regalos de las marcas, las cuales “pagan” sus reportajes e incluso les llegan a contratar para que hablen bien de ellos. Esta es la conclusión a la que ha llegado la Asociación española de Blogs de Moda y un portal de internet llamado “Truendy.com), que han realizado un estudio sobre blogs de moda en España. Parece que 7 de cada 10 bloggers son contactados por las marcas que les piden hablar bien de las mismas de forma gratuita, incluso están contratados en plantilla. (Vanitatis, 22/03/2012)

En el mundo de la moda, los bloggers son las entidades más escuchadas por sus seguidores, pueden lanzar al éxito a un producto hacer que fracase. Y ello sin que sea un sector profesionalizado, al menos en España. Ostentan un gran poder, pero tienen poca experiencia en el sector, por lo que deberían ser más responsables con sus opiniones.

Otras conclusiones de este estudio son que por ejemplo 1 de cada 4 bloggers recibe algún ingreso por publicidad insertada en sus blogs, y tan solo 3 de cada 20 muestran una opinión opuesta a la inserción de publicidad en sus blogs.

#### *7.1.3.10. Newsletter*

Breve comunicación (normalmente mediante mail, aunque no necesariamente) por la cual la empresa informa a clientes (actuales y/o potenciales) de algún aspecto o noticia de la marca, como el lanzamiento de una nueva colección

#### *7.1.3.11. Esponsorización y patrocinios*

La esponsorización consiste en la publicitación de la marca en eventos culturales y deportivos, normalmente a cambio de una contraprestación económica o en especie.

El patrocinio pone en marcha una actividad con la financiación de una empresa, como suele ocurrir en el caso de las pasarelas, aunque suele ser un patrocinio compartido debido a los altos costes.

#### *7.1.3.12. Publicidad externa, anuarios profesionales y otros*

Carteles situados en lugares estratégico, el buen hacer de un relaciones públicas bien relacionado etc... son otras de las formas de publicidad que utilizan las marcas de moda

## **7.2. PROMOCIÓN**

La promoción es un término que se suele confundir con comunicación, pero no tienen el mismo significado, aunque ambas acciones implican “persuasión para vender”

La promoción consiste en una serie de acciones que realiza el departamento de marketing para incentivar la venta en un momento concreto y normalmente con interés en que se produzca una reacción en el corto plazo basada en aumentar el valor del producto. Para ello, se necesita que cooperen productores, diseñadores y los componentes del canal de distribución.

No siempre los esfuerzos promocionales van encaminados a incrementar las ventas, a veces es necesario liquidar un stock de fin de temporada, apoyar la introducción de un nuevo producto, penetrar en nuevos mercados etc...

Las promociones no siempre van dirigidas a los clientes, que es lo que el público en general percibe, sino que pueden ir dirigidas hacia la fuerza de ventas, a cualquier nivel del canal de distribución etc...

Las promociones dirigidas a la fuerza de ventas son bastante efectivas, en tanto en cuanto un vendedor motivado puede resultar muy efectivo a la hora de incrementar las ventas. Un ejemplo sería dar incentivos y premios por las ventas realizadas.

Un ejemplo de incentivo a una parte del canal de distribución sería un descuento por volumen efectuado a un mayorista.

Cuando las promociones van dirigidos a los clientes, suelen reflejarse en reducciones de precio, ofertas, vales descuentos etc...

## **8. EL BRANDING**

### **8.1. DEFINICIÓN Y OBJETIVOS**

No hay una definición exacta de la palabra “branding” y ni siquiera la Real Academia de la Lengua Española la ha incluido pese a que en la actualidad es muy usada.

Se relaciona con la estrategia a seguir para gestionar los activos vinculados a un nombre comercial y su logotipo. Son factores que influyen en el valor de la marca y por lo tanto en el comportamiento de los consumidores.

El marketing tradicional ha evolucionado y ya no se centra en el producto en sí mismo, en la actualidad lo que marca la diferencia es la experiencia de marca. En el mercado de la moda, que es tan cambiante y competitivo, los responsables de marketing deben averiguar como “aumentar” los productos y servicios, dándoles un sentido emocional y una dimensión experiencial.

El branding por lo tanto, está directamente relacionado con los mecanismos que utilizan las empresas para crear y gestionar una marca, intentando transmitir a sus clientes los valores en los que se asienta la marca, por lo que es una actividad estratégica para las empresas que quieren distinguir sus productos.

Las características de una marca son: logotipo, lema, el eslogan, los productos propiamente dichos y el entorno de venta. Aunque la marca es más que la suma de estas partes, ya que también existen unos elementos intangibles.

Una cita de Walter Landor (2007) y que resume con bastante claridad la esencia del branding: “los productos se manufacturan en la fábrica, pero las marcas se crean en las mentes”

Las marcas de mayor éxito consiguen generar asociaciones positivas o constructivas en la mente de los consumidores, creando emociones que pueden llegar a ser muy poderosas.

Una marca se basa en los siguientes valores o ideas:

- El nombre y el logotipo
- El producto en sí
- La presentación y el packaging
- El entorno donde se realiza la venta
- Promoción y publicidad
- El comportamiento de la empresa y la reputación que se haya forjado

La **finalidad** del branding es, resumiendo, crear una identidad distintiva y clara para un producto, para que una marca se diferencie de las demás.

Para ello se necesita crear una conexión emocional entre el consumidor y lo que la marca ofrece, y si esto se consiguiera, es muy probable que ese cliente se fidelice.

Los consumidores demandan continuamente nuevas opciones y el concepto de la moda, por naturaleza, tiene un significado que implica cambio, movilidad, caducidad..., pero a la vez la demanda tiene un cierto sentido de la estabilidad cuando se comprometen con una marca. Por lo que los distintos diseñadores tienen el reto de conseguir que cada colección sea novedosa y a la vez haya una sensación de permanencia. Los valores y el mensaje de la marca tienen que ser consistentes temporada tras temporada.

Los distintos puntos que abarcan el objetivo del branding son:

- Crear vínculos
- Sacar partido de las opiniones y valores
- Generar respuestas emocionales
- Dar confianza a los consumidores de la marca
- Generar lealtad
- Añadir valor y poder cobrar un precio mayor

## **8.2. IDENTIDAD E IMAGEN DE MARCA**

Para lograr una conexión emocional entre la marca y el público objetivo, una de las tácticas más usadas es establecer y desarrollar la **identidad de marca**. (Harriet Posner 2011)

El concepto de identidad de marca se lo controla la empresa internamente y sea basa en la percepción que se espera que los compradores tengan de la marca.

Las personas utilizan la moda con un modo de expresarse, de sentirse, con la forma que quieren ser vistos por el resto de la sociedad. Hay una mayor probabilidad de que los consumidores conecten con una marca de forma positiva si mantienen un vínculo estrecho con la identidad de la misma, por lo que resulta de vital importancia el desarrollo de una identidad atractiva y fiable, que se construirá con los siguientes elementos:

- El logotipo
- El producto

- El packaging
- La promoción, la publicidad y las relaciones públicas
- El entorno de compra
- Los escaparates y el visual merchadising
- La página web

Es imprescindible que cada una de las manifestaciones de la marca respalden la identidad de la misma de forma coherente y consistente.

La identidad de una marca desde el punto de vista del comprador se **denomina imagen de marca**. Ésta varía en función de si es un comprador habitual, esporádico, una persona totalmente ajena a la empresa, un empleado de la misma etc...

El poder de la marca se basa en gran medida en la relación con los consumidores, por lo que cualquier interacción con un cliente actual o potencial es importante. La empresa ha de asegurarse que la identidad de marca que controla internamente y la imagen de marca percibida por todas las personas ajenas a la empresa, estén estrechamente relacionadas.

### **8.3. ESTRATEGIAS DE MARCA**

Una marca no se crea y se consolida en cuestión de meses, es un proceso largo y costoso que suele llevar varios años e incluso décadas.

Cuando una marca ya es reconocida por los clientes es cuando surge la oportunidad de capitalizar el poder de la marca y sacar partido de su existencia.

Las estrategias más utilizadas para explotar una marca son la extensión de marca y la licencia de marca:

→ La extensión de marca: permite a una empresa aprovechar la solidez del valor de marca existente para lanzar nuevos productos en un mercado similar en el que ya ha estado realizando su actividad. Está relacionada con el desarrollo de producto, ya que utiliza en usufructo la identidad de marca ya consolidada mediante la asociación de sus significados y valores intrínsecos con nuevos productos.

Si una empresa utiliza su nombre de marca para un mercado totalmente distinto y sin relación alguna con el actual, se conoce entonces como elasticidad de marca o diversificación. Al considerar una estrategia de elasticidad de marca es imprescindible que la marca origen y el nuevo mercado encajen conceptualmente de la forma más eficiente posible.

→ La licencia de marca: es una de las formas más utilizadas por las marcas de moda para expandirse. Es un acuerdo empresarial por el que una empresa vende el derecho a

utilizar su nombre a otra empresa, la cual adquiere el derecho a desarrollar, fabricar, comercializar determinados productos a cambio de una tasa, que suelen ser porcentajes variables que suelen oscilar entre el 3 y el 8% del volumen de venta al por mayor.

Las licencias suponen una forma de diversificar una marca de moda, ya que le permiten expandirse hacia otros mercados y abarcar un público más amplio, siendo el riesgo mucho más reducido que en el caso de la elasticidad de marca, ya que el riesgo de la inversión no corre a cargo de la empresa propietaria, por lo que es importante que los contratos de licencias de marca se firmen con empresas con suficiente experiencia en el sector.

## CONCLUSIONES

El presente trabajo pretendió ofrecer una visión general de las distintas estrategias que pueden elegir llevar a cabo las empresas del sector de la moda. Es obvio, que difieren según los objetivos de cada una, el tamaño y las posibilidades de realizar lo que se proponen. Partiendo de la idea de que una estrategia es algo totalmente confidencial de cada empresa, me veo limitada a no poder describir cuál o cuáles son las seguidas por algunas de las más importantes, aunque sí me queda claro, que por lo general se suelen utilizar varias a la vez, incluso no siguen la misma política de marketing en uno u otro país.

Según los datos, y como no podía ser menos, la crisis actual también ha tocado a este sector en España, por lo que las empresas más emprendedoras y con los requerimientos necesarios han impulsado un proceso de internacionalización, que en muchas ocasiones ya había comenzado, pero que quizá ahora, acuciadas por la disminución en el consumo nacional se haya acelerado. Se nota, aparte del descenso en el consumo, una tendencia al incremento de las ventas de prendas low-cost, que son de un precio menor a la media, y que en muchos casos, siguen una estrategia de imitación de marcas de mayor prestigio.

Por lo que en conclusión, afirmamos que las empresas se han tenido que ir adaptando en sus decisiones de marketing a los nuevos tiempos en cuanto a tecnología, como es el caso de Internet, suponiendo en muchos casos, que las primeras en hacerlo han conseguido una ventaja competitiva. Las ventas on-line han tenido una gran acogida en nuestro país, lo que implica no sólo un cambio en la logística, sino sobre todo, una continua adaptación de las formas de comunicación.

Otro aspecto de estos cambios tecnológicos, es que los compradores a nivel global están muy informados de los productos que se ofrecen en el mercado, por lo que hay mayor tendencia a que se tenga en cuenta por parte de las empresas de esta industria, la opinión de los posibles compradores a la hora de decidir qué prendas fabrican.

Debido al alcance limitado del presente estudio, hay muchas consideraciones importantes que necesitarían ser tratadas con más tiempo y con mayor acceso a cierta información. Me he dejado en el tintero muchos aspectos relacionados para poder centrarme un poco más en el tema del Marketing Mix.

## BIBLIOGRAFÍA

### CAPÍTULO 1- CONCEPTO DE MODA Y SECTOR ECONÓMICO

- [1] Asociación Centro de Información Textil y de la Confección (consultada en julio y agosto 2012). Información disponible en diversos apartados de <http://www.cityc.es/>
- [2] Cinco días (05/09/2012). Empresas, artículos de lujo. Disponible en: [http://www.cincodias.com/articulo/empresas/lvmh-hermes-enzarzan-guerra-demandas-cruzadas/20120905cdscdiemp\\_14/](http://www.cincodias.com/articulo/empresas/lvmh-hermes-enzarzan-guerra-demandas-cruzadas/20120905cdscdiemp_14/)
- [3] Expansión (22/08/2012), artículo página 16 prensa escrita.
- [4] Grupo Inditex (2012). Información disponible en: [http://www.inditex.com/es/accionistas\\_e\\_inversores/relacion\\_con\\_inversores/la\\_accion#q3](http://www.inditex.com/es/accionistas_e_inversores/relacion_con_inversores/la_accion#q3)
- [5] Institución Futuro (2009). Tendencias en la empresa nº 28. Disponible en: ([http://www.ifuturo.org/es/publicaciones/documents/TF28\\_17.pdf](http://www.ifuturo.org/es/publicaciones/documents/TF28_17.pdf))
- [6] Intereconomía (2012). Luzmelia Torres. Información disponible en: <http://www.intereconomia.com/noticias-negocios/empresas/zara-mango-cortefiel-mundo-entero-viste-moda-%E2%80%98made-in-spain%E2%80%99-20120422>
- [7] Martínez Caballero Elsa y Vazquez Casco Ana Isabel (2006). Marketing de la moda. España: Grupo Anaya
- [8] Organización Mundial de Comercio, (julio y agosto 2012). Disponible en: <http://www.wto.org/indexsp.htm>
- [9] Pinker Moda. (04/05/2012). Artículo disponible en: <http://www.pinkermoda.com/noticia/analisis-del-sector-textil-espana/66230>
- [10] Revista de moda [www.moda.es](http://www.moda.es) (19/04/2012). Artículo Disponible en <http://www.modaes.es/back-stage/20120419/las-20-mayores-empresas-de-moda-del-mundo.html>
- [11] Wikipedia: LVMH (consultado en agosto 2012). Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/LVMH>

### CAPÍTULO 2 – EL MARKETING EN LA MODA

- [1] Del Olmo Arriaga Jose Luis. (2005). Marketing de la Moda. España: Imagraf s.l.
- [2] Hines, Tony y Bruce, Margaret. (2007) Fashion Marketing, Contemporary Issues EEUU: Elsevier.

[3] Martínez Caballero Elsa y Vazquez Casco Ana Isabel (2006). Marketing de la moda. España: Grupo Anaya

### **CAPÍTULO 3 – LA ESTRATEGIA DEL MARKETING DE LA MODA**

[1] Del Olmo Arriaga Jose Luis. Marketing de la Moda (2005). España: Imagraf s.l.

[2] Habilidades de gestión (consultado en julio 2012). Disponible en:

[www.habilidadesdegestion.com/Introduccionalmarketing/](http://www.habilidadesdegestion.com/Introduccionalmarketing/)

[3] Martínez Caballero Elsa y Vazquez Casco Ana Isabel (2006). Marketing de la moda. España: Grupo Anaya

[4] Munuera Alemán, Jose Luis y Rodriguez Escudero, Ana Isabel.(2012). Estrategias de Marketing. España. Esic Editorial.

[5] Posner Harriet. (2011) Marketing de la moda. España: Editorial Gustavo Gili s.l.

[6] Santesmases Mestre, Miguel. (2012). Marketing, Conceptos y Estrategias. España: Ediciones Pirámide.

### **CAPÍTULO 4 – POLÍTICA DE PRODUCTO**

[1] Blog “Devil wears Zara” (2012). Disponible en: <http://devilwearszara.vogue.es/page/3/>

[2] Blog hergoodybag (diciembre 2011). Celebrities love: Isabel Marant Willow High-top Sneaker. Disponible en:

<http://hergoodybag.com/2011/12/27/celebrities-love-isabel-marant-willow-high-top-sneaker/>

[3] Del Olmo Arriaga Jose Luis. Marketing de la Moda (2005). España: Imagraf s.l.

[4] Marketing empresas ciudades. (17/10/2010). Jacobo Marcos Malowany. La fijación de precios en productos tiene que ser pensada en forma paralela con el ciclo de vida Disponible en:

[http://marketingempresasciudades.blogspot.com.es/2010\\_10\\_01\\_archive.html](http://marketingempresasciudades.blogspot.com.es/2010_10_01_archive.html)

[5] Munuera Alemán, Jose Luis y Rodriguez Escudero, Ana Isabel. (2012). Estrategias de Marketing. España. Esic Editorial.

### **CAPÍTULO 5 – POLÍTICA DE PRECIOS**

[1] Del Olmo Arriaga Jose Luis. (2005).Marketing de la Moda. España: Imagraf s.l.

[2] Mannig Gerald L. y Reece Barry L. (1997). Las Ventas en el Mundo Actual México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.

[3] Santesmases Mestre, Miguel (2012). Marketing, Conceptos y Estrategias. España: Ediciones Pirámide.

## **CAPÍTULO 6 – POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN**

[1] Al-invest. . (Consultada en agosto 2012). Canales de distribución. Disponible en:  
<http://www.al-invest4.eu/minisite/textil/espana/espana7.html>

[2] Bort Muñoz, Miguel Angel (2004). Merchandasing. España: ESIC

[3] Del Olmo Arriaga Jose Luis. (2005).Marketing de la Moda. España: Imagraf s.l.

## **CAPÍTULO 7 – COMUNICACIÓN, PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN**

[1] Asociación para el autocontrol de la comunicación comercial. Disponible en:  
<http://www.autocontrol.es/>

[2] Consultoría de Marketing online Emred. (2012). Informe “moda en internet”  
Disponible en: <http://modaeninternet.emred.com/>

[3] Diario el Prisma (18/07/2012). Disponible en:  
<http://www.diarioelprisma.es/el-fenomeno-blogger-o-moda-2-0/> visitado el 18/07/2012

[4] El País, suplemento revista Smoda. (07/07/2012) Artículo de Noelia Collado

[5] Encuesta General de Medios (EGM). (Consultada en sep 2012). Disponible en:  
<http://www.aimc.es/-Datos-EGM-Resumen-General-.html>

[6] Kotler Philip. (2003). Los 80 conceptos esenciales del Marketing de la A a la Z  
España: Pearson Educación

[7] Mannig Gerald L. y Reece Barry L. (1997). Las Ventas en el Mundo Actual México:  
Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.

[8] Mayordomo Juan Luis. (2003). e-Marketing . España: Ediciones Gestión 2000 S.A

[9] Mercedes Benz Fashion Week. (Consultada en septiembre de 2012). Disponible en  
<http://www.mercedesbenzfashionweekmadrid.com/explorer/index.php>

[10] Salón Internacional de la moda en Madrid. (Consultada en septiembre de 2012).  
Disponible en:  
<http://www.ifema.es/ferias/simm/default.html>

[11] Vanitatis. (22/03/2012). Desmontando a los bloggers de Moda. L.S. Lara.  
Disponible en:  
<http://www.vanitatis.com/tendencias/2012/03/22/desmontando-a-los-bloggers-de-moda-regalos-reportajes-pagados-y-contratos-con-las-marcas-18129/>

## **CAPÍTULO 8 – BRANDING**

[1] Landor Walter, (consultada en agosto de 2012). El poder del ingenio. Estrategias creativas de éxito en Marketing y Publicidad. Disponible en: <http://www.lahistoriadelapublicidad.com/blog.php?Codnot=1161>

[2] Munuera Alemán, Jose Luis y Rodriguez Escudero, Ana Isabel. Estrategias de Marketing. (2012). España. Esic Editorial.

[3] Posner Harriet. Marketing de la moda (2011). España: Editorial Gustavo Gili s.l. Posner

## **ANEXO 1**

[1] Página web de la bolsa de Madrid (2012). Disponible en:

[http://www.bolsamadrid.es/esp/contenido.asp?menu=3&enlace=/esp/mercados/acciones/accind1\\_1.htm](http://www.bolsamadrid.es/esp/contenido.asp?menu=3&enlace=/esp/mercados/acciones/accind1_1.htm)

[2] Página web Invertia (2012). Disponible en:

<http://www.invertia.com/mercados/bolsa/empresas/Graficos.asp?emp=&Com=&Pm1=&Pm2=&Indd=&TipoPeriodo=8&idtel=RV011INDITEX&subtitulo=&simbolo=&tco=1&sw=2&Mdo2=>

[3] Página web del grupo Inditex. Disponible en:

[http://www.inditex.es/es/accionistas\\_e\\_inversores/relacion\\_con\\_inversores/la\\_accion](http://www.inditex.es/es/accionistas_e_inversores/relacion_con_inversores/la_accion)

## ANEXOS

### Anexo 1: Información de interés del Grupo Inditex

El capital social de INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A (INDITEX) es de un total de 93.499.560 €, formado por 623.330.400 acciones de un nominal de 0,15 €/acción, totalmente suscritas y desembolsadas de una única clase y serie, que confieren idénticos derechos políticos y económicos a sus titulares, y representadas por anotaciones en cuenta.

Desde el 23/05/2001, cotiza en bolsa. Dos meses después ya formaba parte del IBEX-35. Este es un pequeño resumen de su evolución bursátil:

→ Último año:

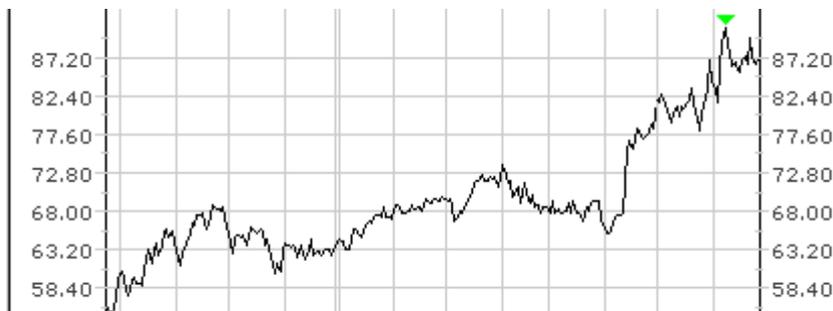


Gráfico A1.1. Evolución cotización Grupo Inditex durante el último año

→ Desde sus inicios en la bolsa



Gráfico A1.2. Evolución cotización desde el inicio de su salida en bolsa

Según los últimos datos de la estructura de su accionariado:

| <b>Accionariado</b>               | <b>Acciones</b> | <b>%</b> |
|-----------------------------------|-----------------|----------|
| <b>Particulares</b>               | 24.060.555      | 3,86     |
| <b>Inversores institucionales</b> | 229.669.782     | 36,85    |
| <b>Partler 2006, S.L.</b>         | 57.872.465      | 9,28     |
| <b>Gartler, S.L.</b>              | 311.727.598     | 50,01    |
| <b>Total</b>                      | 623.330.400     | 100,00   |

Tabla A1.3. Tabla participación en el accionariado del Grupo Inditex. [www.inditex.es](http://www.inditex.es) (2012)

Amancio Ortega, fundador del Grupo Inditex, es el máximo accionista de la compañía con 369.600.063 acciones que posee a través de Gartler, S.L. y de Partler 2006, S.L.