



universidad
de león
Facultad de Ciencias
Económicas y Empresariales

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Universidad de León

Grado en Comercio Internacional
Curso 2013/2014

**MARKETING Y COMERCIO ELECTRÓNICO EN LA INDUSTRIA
DE LA MODA**

MARKETING AND E-COMMERCE IN THE FASHION INDUSTRY

Realizado por el alumno D. Pablo Valero Manso

Tutelado por el Profesor D. Pablo Gutiérrez Rodríguez

En León, a 16 de Junio de 2014

ÍNDICE

Resumen/Abstract	1
Introducción	2
Metodología	4
Objeto del trabajo	6
1.Entorno del marketing de la moda	8
1.1. Sectores del mercado de la moda	9
1.1.1. Los niveles de mercado	12
1.1.2. Pirámide de marca.....	13
1.1.3. Otros mercados de moda.....	15
1.2. Las ferias comerciales	17
1.3. El proceso de marketing en una empresa de moda.	21
1.4. Branding.....	24
2.Situación actual en la industria de la moda	27
2.1. Panorama nacional e internacional del consumo de productos textiles en el sector de la moda	27
2.2. El grupo LVMH en el sector de la moda y el lujo	30
2.3. Los grandes grupos de distribución a nivel internacional.....	32
2.3.1. El grupo INDITEX.....	33
2.3.2. El grupo H&M	36
2.3.3. GAP	38
2.3.4. Fast Retailing (Uniqlo).....	39
2.3.5. Otros grupos: VF Corporation, C&A, PVH , Esprit, Limited Brands, Bestseller.....	42
3.La distribución y logística en el sector de la moda	48
3.1. La distribución.....	48
3.1.1. Canales de distribución en la moda y la estrategia de selección del canal	48
3.1.2. Merchandising y publicidad en el lugar de venta.....	51
3.1.3. Las 4 R's del retail marketing	54
3.2. La logística,la cadena de suministros y modelos	55
3.2.1. La gestión de compras.....	57

3.2.2. La gestión de almacenes. Gestión de stocks e inventarios	59
3.2.3 La gestión de transporte	60
3.2.4. Costes logísticos.....	61
4. El comercio electrónico en el sector de la moda	63
4.1. El comercio electrónico o e-commerce	63
4.2. El comercio electrónico en la actualidad.....	64
4.3. Puntos a favor y en contra del comercio electrónico	65
4.4. Técnicas y herramientas de e-marketing	66
4.5. Las redes sociales en empresas de moda.....	68
4.6. La influencia de la publicidad online. ¿Positiva o negativa?	71
4.7. Los blogs de moda en la actualidad	72
4.8. Medios de pago y cobro	75
4.9. E-logística y distribución. La importancia de la logística en el comercio electrónico.....	76
4.9.1. Características	77
4.9.2. Ventajas e inconvenientes	78
4.9.3. Control de stocks y gestión de envíos de tiendas online	78
4.9.4. Seguimiento y devolución de pedidos en tiendas online	79
4.10. Ejemplos de tiendas de moda online. Tramitación, envío y devolución del pedido	80
5. El caso de ZARA	88
6. Conclusiones	92
7. Bibliografía	95

ÍNDICE DE TABLAS, CUADROS, FIGURAS, GRÁFICOS E IMÁGENES PAGINADAS

Tablas

Tabla 2.1. Gasto medio por habitante en prendas textiles a nivel mundial	27
Tabla 2.2. Gasto de las unidades familiares en España en prendas de vestir	29
Tabla 2.3. Actividad financiera del grupo LVMH en los años 2008-2013.....	31
Tabla 2.4. Ingresos y beneficio neto del grupo LVMH en los años 2011-2013	31
Tabla 2.5. Cuenta de pérdidas y ganancias consolidada.....	33
Tabla 2.6. Total de las aperturas en el ejercicio de 2012	34
Tabla 2.7. Ventas por cadena del grupo INDITEX	34
Tabla 2.8. Participación mundial del grupo INDITEX (Porcentaje de ventas en tienda por zona geográfica)	35
Tabla 2.9. Cuenta de resultados del grupo H&M	37
Tabla 2.10. Número total de tiendas H&M	37
Tabla 2.11. Ventas netas e ingresos del grupo GAP entre los años 2009 y 2013	39
Tabla 2.12. Ránking de compañías más influyentes en la distribución de moda a nivel mundial	41
Tabla 4.1. ¿Qué forma de pago prefiere utilizar a través de sus compras de internet?	76

Cuadros

Cuadro 2.1. Resumen de los grandes grupos de distribución de moda a nivel mundial	32
---	----

Figuras

Figura 1.1. Pirámide sobre los niveles de mercado en la industria de la moda	9
Figura 1.2. La extensión de marca de Armani	15
Figura 3.1. Los componentes del Merchandising visual.....	53
Figura 4.1. Proceso del e-commerce desde que el cliente desea comprar nuestro producto hasta que lo recibe en su domicilio	63
Figura 4.2. Proceso de e-logística de una tienda con presencia en la web	78
Figura 5.1. El sistema de producción de Zara.....	88
Figura 5.2. Modelo ZARA.....	91

Gráficos

Gráfico 1.1. Gráficos con el número de expositores y % de participación en función del país, en la feria comercial Première Vision.	18
--	----

Gráfico 2.1. Ventas totales y nuevas aperturas de venta al por menor del grupo Fast Retailing.....	40
Gráfico 2.2. Ventas netas obtenidas entre los años 2001-2009	41
Gráfico 2.3. Datos financieros de VF Corporation entre los años 2009-2013.....	43
Gráfico 4.1. ¿Pondrías publicidad en tu blog en forma de banners o patrocinios?.....	72
Gráfico 4.2. ¿Ganas dinero por tener publicidad en tu blog?	73

Imágenes

Imagen 2.1. Logo LVMH	30
Imagen 2.2. Logo INDITEX.....	33
Imagen 2.3. Logos que forman el grupo INDITEX.....	35
Imagen 2.4. Logo H&M.....	36
Imagen 2.5. Logo del grupo GAP.....	38
Imagen 2.6. Logo del grupo Fast Retailing.....	39
Imagen 2.7. Logo de UNIQLO	40
Imagen 2.8. Logo y eslogan de VF Corporation.....	42
Imagen 2.9. Logo de C&A.....	44
Imagen 2.10. Logo de PVH	44
Imagen 2.11 Logo de ESPRIT	45
Imagen 2.12. Logo de Limited Brands	46
Imagen 2.13. Logo de Bestseller.....	46
Imagen 4.1. Página web de Desigual	69
Imagen 4.2 Desfile interactivo de Topshop	70
Imagen 4.3. Probador virtual de Fits.me.....	71
Imagen 4.4. Ejemplo de customización de una camisa	71
Imagen 4.5. Publicidad en blogs de moda	74
Imagen 4.6. Colaboraciones entre bloggers y marcas.....	75
Imagen 4.7. Logo Nelly.com	80
Imagen 4.8. Logo Net-a-Porter.com	81
Imagen 4.9. Logo Zalando.com	81
Imagen 4.10. Logo Vente-Privee.com	81
Imagen 4.11. Portada web de una empresa de moda	82
Imagen 4.12. Opciones de envío y devolución de pedido	83
Imagen 4.13. Condiciones de envío y devolución según la zona geográfica	83
Imagen 4.14. Página principal de una tienda de moda online	84

Imagen 4.15. Características del artículo en la página web de la tienda de moda online	84
Imagen 4.16. Tallas y sugerencias de productos complementarios	85
Imagen 4.17. La cesta de la compra de una tienda de moda online.....	85
Imagen 4.18. Cesta de la compra, pago y finalización del pedido.....	86
Imagen 4.19. Registro online para futuras compras	86
Imagen 4.20. Método de envío del pedido y datos de contacto	87

RESUMEN

En la actualidad, la moda es una industria de elevada importancia en la actividad económica de los países. Además, nos encontramos en un gran proceso de globalización y en constante cambio. La industria de la moda debe adaptarse a dichos cambios, para lo cuál será necesario que las empresas que integran el sector se apoyen en estrategias de marketing para obtener el máximo rendimiento de sus producciones de moda.

Hoy en día, son los propios clientes los que exponen las tendencias y demandan los artículos que prefieren consumir y son las empresas las que deben saber captar dichas tendencias y producirlas de la manera más rápida y eficiente para satisfacer las necesidades que los consumidores demandan. Grupos como LVMH, INDITEX y H&M, lideran el ranking mundial en lo que a la distribución de moda se refiere.

Dentro de la estrategia de marketing de las empresas son fundamentales tanto la correcta selección del canal de distribución y la adecuada gestión logística de stocks y transporte. Respecto al comercio electrónico, las tiendas online utilizan las herramientas de marketing y publicidad en sus sitios web, así como redes sociales y colaboraciones con blogs de moda con el fin de generar ventas y fidelizar clientes.

Palabras clave: Marketing, Comercio electrónico, Logística, Distribución, Moda.

ABSTRACT

Currently, the fashion industry is considered a huge sector in the economy of most the countries. This is due to the fact that we are involved in a process of globalization and constantly changing. The fashion industry must get adapted to those changes, and that is why fashion firms must focus their marketing strategies to get the best performance of the manufacturing process.

Today, customers are the ones who impose trends and it is up to the fashion firms to catch those ideas and produce them efficiently and as fast as possible to satisfy the customers' needs. The luxury group LVMH and groups as INDITEX, and H&M, lead the world ranking regarding fashion retailing. The marketing strategy of all the companies in the fashion industry must include the correct selection of the distribution channel, and proper logistics management to control stock and transportation.

Regarding e-commerce, online stores use marketing tools as adverts on their websites, the use of social networks and collaborations with fashion bloggers, to increase their sales rate and catch potential customers.

Keywords: Marketing, Comercio electrónico, Logistics, Placement, Fashion.

INTRODUCCIÓN

Durante mis estudios en el grado en comercio internacional en la Universidad de León he cursado varias asignaturas de marketing en las que sentí mucho interés por aprender los conceptos y herramientas que utiliza, así como la practicidad aplicada a casos reales de estudio de empresas en el sector de la alimentación, automovilístico y otros sectores de actividad económica.

Sin embargo, nunca obtuve conocimientos aplicados a la industria de la moda y es por eso que escogí el tema sobre marketing de la moda ya que es un sector de actividad que se adapta perfectamente a mi perfil profesional, y quería investigar sobre la situación actual del mercado, sus posibilidades, ventajas y también sus puntos débiles. Además, estoy realmente interesado en saber cómo las empresas elaboran planes de marketing para satisfacer la demanda de los consumidores de moda, así como conocer el funcionamiento logística, distribución de moda y el comercio electrónico en un mundo en el que el uso de las tecnologías y sobretodo de internet impera en nuestras vidas.

En la actualidad, la moda es uno de los principales sectores de actividad económica en las sociedades de consumo. Dada su importancia, las empresas especializadas intentan rentabilizar sus inversiones en el sector utilizando las herramientas que les proporciona el marketing para sacar el máximo provecho y obtener beneficios. El marketing se convierte entonces en un pilar fundamental en las decisiones estratégicas de las empresas de moda.

Con el desarrollo de las nuevas tecnologías, la aparición de internet y dispositivos como los *smartphones*, los hábitos de compra en lo que al comercio electrónico se refiere han cambiado considerablemente, así como las estrategias de comunicación por parte de las empresas para tratar de captar nuevos clientes y fidelizar usuarios.

Las tendencias, diseñadores, los bloggers, los consumidores y también la competencia influyen en las ventas de una empresa de manera tanto positiva como negativa, y es por eso que las empresas deben aprovechar el componente social para tratar de influir favorablemente en los procesos de compra de los consumidores para incrementar el número de ventas. Esto se consigue a través del uso de las herramientas de marketing y las redes sociales.

En España contamos con un gran número de diseñadores con talento que, debido a que el mercado está cada día más globalizado emigran de nuestro país a otras zonas

geográficas donde puedan explotar su talento, sin embargo, hay un gran número de ellos que deciden enriquecer su carrera profesional en España y alcanzar desde aquí una visión internacional exitosa debido a las buenas referencias españolas en el mundo de la moda. Como ejemplo claro y distintivo de éxito profesional en el sector, es el caso del grupo INDITEX, que se desarrollará en los capítulos que vienen a continuación.

METODOLOGÍA

Para elaborar el proyecto que se expone a continuación, ha sido de elevada importancia la consulta de páginas web especializadas para extraer información técnica sobre la industria de la moda. Internet es un medio útil, rápido y de fácil uso para obtener datos aunque siempre es necesario filtrar los datos y contrastarlos para asegurar su total veracidad.

Además, he realizado diversas consultas a blogs actualizados especializados en moda, ya que la moda cambia constantemente y es necesario conocer las últimas novedades y tendencias para elaborar el proyecto con la mayor precisión posible.

He utilizado varios manuales especializados en marketing de moda, y tras recopilar la información más relevante de cada uno de ellos, he contrastado y filtrado la información con el fin de crear ideas propias, o basadas en la coherencia expuesta por los diversos autores. Algunos manuales son más antiguos que otros, es por eso que he intentado sintetizar conceptos base de todos los manuales y extraer únicamente los ejemplos más actuales.

Para el tema de comercio electrónico, he utilizado manuales especializados *e-commerce* y tiendas virtuales, así como diversos artículos adaptados a la industria de la moda.

Además, he visitado diversas tiendas online de moda a tiempo real extrayendo datos e imágenes relevantes para la comprensión de la teoría del comercio electrónico.

He consultado diversos casos prácticos de logística, fundamentalmente centrándome en el caso del grupo INDITEX, y en su cadena más famosa Zara, ya que la abundancia de información es absoluta y es un claro ejemplo de éxito sobre el tema que se trata en el proyecto.

También he consultado las memorias e informes anuales de los principales grupos de distribución de moda y del mercado del lujo con el fin de obtener los datos financieros y económicos más actuales posibles sobre el sector.

He utilizado fuentes secundarias como el INE, ICEX, o la OIT, ya que son fuentes que contienen información organizada, elaborada, producto de análisis, extracción o reorganización que refiere a documentos primarios originales y que aportan gran valor al proyecto.

Se han elegido con rigurosa precaución los datos más actualizados, obtenidos de fuentes de información secundarias (explicadas anteriormente), pero

también datos obtenidos de años anteriores con el fin de visualizar posibles cambios, la evolución positiva o negativa y analizarlos con la mayor perspectiva posible.

He considerado un método inductivo, sintetizando a partir de enormes y actuales fuentes de información, las ideas más relevantes para el objeto de estudio, el marketing, la industria de la moda, la logística y distribución, el comercio electrónico y un caso práctico.

Me he encontrado con dificultades como encontrar fuentes fiables de información, contrastar las ideas de varios autores para sintetizar mi propia visión, acceder a información y datos financieros y económicos en otros idiomas como el inglés y expresados en diferentes unidades monetarias por lo que hay que tener en cuenta el tipo de cambio para su correcto análisis.

Sin mayor pretensión que elaborar una guía rápida sobre la situación actual del marketing, la industria de la moda y el fenómeno que ha supuesto el comercio electrónico y la distribución en dicho sector, todo un proceso que empieza con los consumidores que marcan las tendencias y sus necesidades, pasando por el diseño, fabricación, técnicas de marketing y distribución hasta que finalmente el producto es adquirido por el cliente final.

Reitero una vez más mi fiel interés por el marketing y el comercio electrónico en el sector de la moda y el lujo, y para recibir las novedades y cambios que acontecen a tiempo real, adquiero prensa especializada mensualmente además de seguir blogs y foros casi a diario. Hoy en día, las redes sociales como twitter, facebook o instagram ayudan en gran medida para estar informado en cuestión de segundos sobre las novedades y noticias de interés en todo el mundo, y la industria de la moda no iba a ser menos.

Aunando toda la información recopilada junto a mis conocimientos adquiridos en mis estudios universitarios y en la prensa y redes sociales, se ha elaborado el proyecto en cuestión.

OBJETO DEL TRABAJO

El propósito de este proyecto es fundamentalmente elaborar una guía práctica sobre la situación actual del marketing y el comercio electrónico en la industria de la moda, además de analizar el éxito de los grandes grupos del sector, aunando los conceptos básicos y datos relevantes en un único documento.

En primer lugar, se pretende analizar el entorno del marketing de la moda y citar las principales ferias comerciales celebradas en las capitales mundiales de la moda, así como el proceso de marketing que sigue una empresa de moda o conceptos como el *Branding*.

En segundo lugar, el proyecto analiza el panorama nacional e internacional del consumo de artículos de moda en cuanto a la demanda. En cuanto a la oferta, se expone el ránking con los principales grupos de distribución internacional de moda, liderado por INDITEX y en el sector del lujo, desarrollar el grupo LVMH también de elevada importancia para la industria de la moda.

Además, se pretenden desarrollar las herramientas de marketing desde un punto de vista offline a moda online, comenzando por la distribución y elección del canal de distribución adecuado, seguido de la logística y la gestión de transporte y stocks, hasta llegar a ver cómo funciona el comercio electrónico en la industria de moda en la actualidad.

Otro de los propósitos de este proyecto es analizar cómo influyen las redes sociales y blogs de moda en las decisiones de compra de los consumidores en las tiendas online y de cómo aprovechan las empresas de moda esa concepción social para hacer de la compra una buena experiencia y así tratar de fidelizar nuevos clientes. Las herramientas del marketing están en juego para conseguir captar la atención de los clientes potenciales y generar ventas.

Finalmente, se desarrollan los conceptos de e-logística y distribución y la tramitación de pedidos de tiendas online, para finalmente ver cómo funciona la red de distribución logística de la cadena española Zara, perteneciente al grupo INDITEX, líder en la distribución de moda a nivel mundial.

Entre los objetivos secundarios pero no menos importantes el proyecto trata de:

- Resaltar la gran importancia de la industria de la moda como fuente de actividad económica de los países y destacar la presencia española en el ranking de las empresas más influyentes del sector.

-Conocer las funciones del departamento de compras de una empresa, los distintos canales de distribución posibles, la gestión de almacenes y enumerar los principales costes logísticos.

-Analizar las ventajas e inconvenientes del uso del comercio electrónico en el sector de la moda y desarrollar los diferentes medios de pago y cobro al tramitar un pedido online.

1. CONCEPTO Y FUNCIONES DEL MARKETING DE LA MODA

La industria de la moda está actualmente en auge y consiste en la creación de prendas y accesorios que los consumidores finales compran para satisfacer sus necesidades. Sin embargo, no es tan sencillo cómo producir, vender y comprar ya que son varios factores los que intervienen en el proceso.

En primer lugar, se elabora una investigación de mercado y predicción de tendencias, las cuáles servirán a diseñadores para elaborar de forma creativa una colección con las prendas, complementos o producto en cuestión para su posterior transformación del papel a la realidad. Cuando se obtiene el producto final, entran en juego las herramientas de marketing que ayudan al lanzamiento de nuestro producto finalizando el proceso en el comercio minorista y en el merchandising. Los consumidores finales pueden acceder al producto final en los establecimientos utilizados para la venta o a través de las tiendas on-line de las empresas de moda.

El marketing en general, puede definirse como:

"Marketing es un modo de concebir y ejecutar la relación de intercambio con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen y a la sociedad mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción, por una de las partes, de los bienes, servicios o ideas que la otra necesita" (Santesmases, 2004: p.69)

Respecto a la aplicación del marketing a la industria de la moda la cuál es efímera, cíclica, global y a menudo retrospectiva hacia el pasado, el marketing supone una fuerte adaptación a esta industria que se renueva constantemente para establecer tendencias pero también para reflejar la demanda de los consumidores.

Definición del marketing de la moda:

"El marketing de la moda es la forma de entender y llevar a cabo la relación de intercambio de las empresas de moda con su mercado, mediante el diseño y la creación de nuevos modelos, la fijación de un precio adecuado, la distribución en el lugar preciso con las características apropiadas y la comunicación más efectiva, de forma que se superen las expectativas cambiantes e impredecibles de los consumidores, mientras la empresa obtiene beneficios y beneficia a la sociedad y a todas las partes implicadas en la actividad que desarrolla" (Martínez y Vázquez, 2006: p.66)

Como se aprecia en la definición expuesta anteriormente, el marketing de la moda comprende la relación de intercambio entre productos novedosos que satisfagan las necesidades cambiante demanda por parte de los consumidores.

Todo el proceso de marketing comienza con un análisis intensivo tanto del mercado, como de la competencia y la segmentación e investigación de mercados.

Una vez realizado dicho análisis, se procederá a la fijación de objetivos por parte de la empresa con la ayuda de las 4P's (producto, precio, distribución (place) y promoción y comunicación). (Olmo, 2005)

-El producto o artículo de moda, se centra en el posicionamiento de la marca y fundamentalmente en el diseño de la nueva colección lo que le permitirá diferenciarse de la competencia y de otros artículos de las pasadas temporadas.

-El precio se mide en tiempo, esfuerzo y dinero necesario para la realización del artículo, basándose no sólo en el criterio según el coste sino también fijándose en el precio que están dispuesto a pagar los consumidores potenciales y en los precios de la competencia.

-La distribución de moda comienza con la selección del canal(directo,corto o largo) y aspectos relativos como el merchandising. En la actualidad, se considera la clave para tener éxito o fracaso en una empresa, y es por eso que el tema de la distribución y logística se desarrollará más profundamente en los siguientes capítulos.

-Finalmente, la promoción de moda se centra fundamentalmente en la comunicación y utiliza herramientas como el marketing directo y las relaciones públicas, con el fin de mejorar la imagen de marca,generar demanda y fidelizar nuevos clientes y posicionar favorablemente a las empresas en el mercado.

1.1. SECTORES DEL MERCADO DE LA MODA

Es conveniente delimitar los sectores clave en el mercado de la moda con el fin de facilitar a las empresas la tarea de analizar datos de mercado y mejorar resultados, se han delimitado una serie de sectores clave. Gracias a los datos contenidos en los informes de mercado elaborados por los analistas especializados en moda y se puede estimular un nuevo mercado o evaluar el tamaño relativo de los ya existentes.

De esta manera la recogida de datos estadísticos se puede llevar a cabo tomando como referencia uno o más de los siguientes criterios expuestos por Posner (2011) para delimitar sectores dentro de la industria de la moda:

-La categoría de producto de mercado. Podemos identificar cuatro categorías:

a) Ropa e indumentaria dividida en masculina, femenina e infantil (hasta los 14 años). A su vez se subdivide en ropa para bebés (hasta 2 años) y ropa para niños-as con edades entre los 2 y 14 años. El mayor mercado es el estadounidense.

b) Accesorios y calzado. Este sector es de los más importantes junto al de la ropa indumentaria, generando importantes ventas en las empresas de moda y accesorios de marroquinería, como el grupo LVMH que incluye entre otras firmas a Louis Vuitton, Christian Dior y Marc Jacobs, líderes en este sector.

c) Perfumería y cosmética. Este sector es estratégico para las marcas de lujo. El lanzamiento de un perfume da visibilidad de la marca y empresa a través de una herramienta de marketing como es la publicidad y se ha utilizado como estrategia de crecimiento repetidas veces en la historia, como el pionero Paul Poiret que acompañó en 2011 el perfume con una línea de cosmética o Gabrielle (Coco) Chanel con el célebre perfume Chanel n°5 en 1921.

d) Productos para la calidad de vida y el hogar: Productos como los que ofrece la marca del grupo INDITEX Zara Home , prendas para estar en casa o artículos de decoración para las distintas estancias del hogar, así como vajilla para la cocina y accesorios para el dormitorio.

-El tipo de producto, el uso final del producto o el estilo de moda

La ropa deportiva, vaquera, la lencería, la ropa formal para eventos especiales, o la moda contemporánea. Según los datos proporcionados por el NPD Group, Inc. las prendas vaqueras constituyen el 17% del total de compras relacionadas con la indumentaria, de dicha cifra el 73% son pantalones vaqueros, vendiéndose cada año 800 millones de unidades.

-La ubicación del mercado

Global, internacional, nacional o regional. Por ejemplo, la marca Next tiene una gran aceptación en el Reino Unido, con un gran número de ventas, sin embargo, en Europa no destaca especialmente respecto al resto de competidores. Otros ejemplos son el grupo Fast Retailing (Uniqlo) con éxito en el mercado asiático y no tanto en el Europeo, así como el grupo GAP poderoso en el mercado americano y no tanto en el europeo.

-El nivel de mercado

Figura 1.1. Pirámide sobre los niveles de mercado en la industria de la moda.



Fuente: Elaboración propia en base a Posner (2011).

Además podemos hablar de dos efectos que tienen lugar en la moda (Vázquez y Martínez, 2006) :

-Efecto goteo o trickle-down effect:

Se habla de efecto goteo cuando las tendencias observadas en lo alto de la pirámide descienden a las partes más bajas y sirven de influencia e inspiración para las grandes empresas de distribución, como es el caso de Zara.

Esto surge como una necesidad de diferenciación que tiene un efecto positivo al principio y es lo que hace que estas novedosas tendencias sean tan atractivas que sean imitadas y producidas en masa.

La novedad en la cúspide de la élite socio-económica atraviesa el estatus jerárquico hasta llegar a la producción en masa en el nivel más bajo de la pirámide, a un coste muy inferior. (Fallers, 1954)

-Efecto burbuja o trickle up:

Es justo el efecto contrario, cuando son las influencias de la calle y de los grupos sociales más bajos en la pirámide los que crean tendencias que ascienden hasta lo más alto de la pirámide y es en ese momento cuando se diseñan prendas o accesorios con dichas características pero con un coste mucho más elevado.

A continuación, se expone con detalle los sectores y niveles más importantes dentro del sector de la moda, de nivel más alto a niveles más inferiores; La alta costura y prêt-à-porter (el lujo, el mercado intermedio o el mercado de productos económicos).

-La alta costura o *haute couture*, hace referencia a costura de alta calidad y se encuentra en la cúspide de la jerarquía de la moda. Según las clientas de alta costura, las piezas son consideradas como inversiones, obras de arte y joyas. Chanel, Dior o Valentino forman parte de las casas de moda de alta costura más relevantes del mercado.

París fue la ciudad original donde nacieron y se establecieron los diseñadores de alta costura aunque los diseños pueden provenir de ciudades como Milán, Nueva York, Londres utilizando también el término alta costura para las prendas producidas y vendidas finalmente a clientes exclusivos (Connors, 2011).

El término "alta costura" está protegido por ley y se compone de estrictas reglas supervisadas por la Chambre Syndicale de la Haute Couture de París. como poseer un atelier o taller en París, mostrar dos colecciones al año en pasarela.

Sin embargo, el valor real de la haute couture o alta costura, se encuentra en su eficacia como herramienta de marketing. Las colecciones de alta costura de empresas de renombre como Chanel o Dior reciben una gran difusión por parte de los medios de comunicación logrando así una mayor introducción en el mercado, elevar el estatus de marca y además mantenerla atractiva para los consumidores.

-El prêt-à-porter: Se denomina prêt-à-porter (listo para llevar puesto) y proviene del idioma inglés 'ready to wear'. El prêt-à-porter consiste en un sistema de fabricación en serie de prendas de vestir que se dirigen a un público objetivo de carácter y forma universal.

Las prendas que se fabrican de esta manera, se producen en serie, en tallas predeterminadas y estandarizadas y manufacturadas forma industrial.

1.1.1. Los niveles de mercado:

Se pueden distinguir diferentes niveles de mercado dentro de la moda prêt-à-porter en los que podemos incluir:

-La moda de gama alta: El producto que busca nuestro cliente se sitúa en la parte más alta de la pirámide, estando más cerca de la cúspide que de la parte baja.

-Línea de difusión: Este segmento pertenece a las segundas (y terceras) líneas de las firmas de diseñadores. Dichas líneas son manejadas tanto interna como

externamente a través de licencias. Una línea de difusión puede ser una línea menos costosa o más simple que la línea principal de la firma. Podríamos decir que nos encontramos con una línea para el consumidor más joven de la marca. De todas maneras, la imagen es siempre acorde con la línea principal del diseñador. Como ejemplos podemos citar empresas como Miu Miu (línea joven de Prada), Armani Collezioni (segunda línea perteneciente a Giorgio Armani) y Ralph Lauren Black Label -segunda línea de la firma Ralph Lauren- (Nieto, 2012).

-Línea bridge: El segmento bridge o puente se creó con la intención de elaborar una conexión entre las primeras líneas de diseñadores internacionales y las prendas producidas en masa en cuanto al precio por las empresas de moda estadounidenses. El objetivo de dicho segmento es servir al mercado en el momento justo con un producto determinado. Ejemplos de esta línea bridge son marcas locales como Patrizia Pepe en Italia (Nieto, 2012).

-La moda de gama intermedia: Cabe mentar que este nivel de mercado no es muy atractivo para las firmas de moda, ya que a veces es preferible indicar que como empresa de moda ofreces lujo a precios asequibles ya que de esta manera te muestras más competitivo en cuanto al precio. Sin embargo, relacionar tu marca con el segmento moda de gama intermedia no resulta muy atractivo ya que uno de los objetivos principales de la moda es la diferenciación con respecto a los demás.

Como ejemplos de este nivel podemos citar marcas como Banana Republic o Hoss Intropia, grandes marcas de distribución.

-La gran distribución: Marcas como la marca española perteneciente al grupo INDITEX Zara, Topshop o Gap, poseen grandes cadenas y sistemas de distribución, los cuáles ofrecen moda para los consumidores pertenecientes al mercado de masas y se sitúan comúnmente en las áreas comerciales de mayor importancia tanto a nivel nacional como a nivel internacional.

-La moda a precios económicos: Este nivel de mercado se caracteriza por sus precios bajos y engloba empresas como Primark o la empresa de origen francés Kiabi, las cuáles están actualmente en periodo de expansión por Europa.

1.1.2. La pirámide de marca

El objetivo de las empresas de moda es producir artículos para los diferentes niveles de mercado con el fin de obtener unos beneficios finales a partir de la venta de los mismo a un público objetivo fijado previamente.

Si imaginamos de nuevo una pirámide, veríamos que en la cúspide se encuentra el artículo de mayor precio y lujo que goza normalmente de exclusividad y se encuentra en cantidades bastante limitadas.

Como se ha planteado anteriormente, estas gamas de costura y calidad superior funcionan como herramientas de marketing en cuanto a la promoción se refiere, afianzando la posición de la marca en el mercado, y es por eso que aunque puedan ocasionar pérdidas, sigue siendo rentable a largo plazo.

Las marcas de moda amplian su oferta a un número más amplio de consumidores y así consiguen más beneficios. Ejemplo de dicha práctica es la firma Armani que consta de las siguientes partes: (Okonkwo, 2007)

-Armani Privé o Giorgio Armani: Se centra en la costura y los artículos de gama alta y calidad superior con un precio muy elevado. Los artículos de esta gama se dirigen a clientes selectos cuyas edades se encuentran entre los 35 y los 60 años.

-Armani Collezioni:

En esta gama el precio desciende un 20% aproximadamente respecto a Armani privé. La gama Armani Collezione se dirige a aquel consumidor que no está dispuesto a pagar los precios de Armani privé, pero apuesta por el diseño exclusivo y la calidad.

-Emporio Armani:

La edad de los clientes objetivo oscila entre los 25 y 35 años, jóvenes en edad de trabajar. Esta gama se considera una línea de difusión que ofrece diseños actuales y contemporáneos.

-Armani Jeans y A/X Armani Exchange:

La edad de los clientes oscila entre los 18 y 30 años, un público más joven que posee un estilo más relajado y no tan formal, permitiendo así aumentar el número de clientes que acceden a la marca.

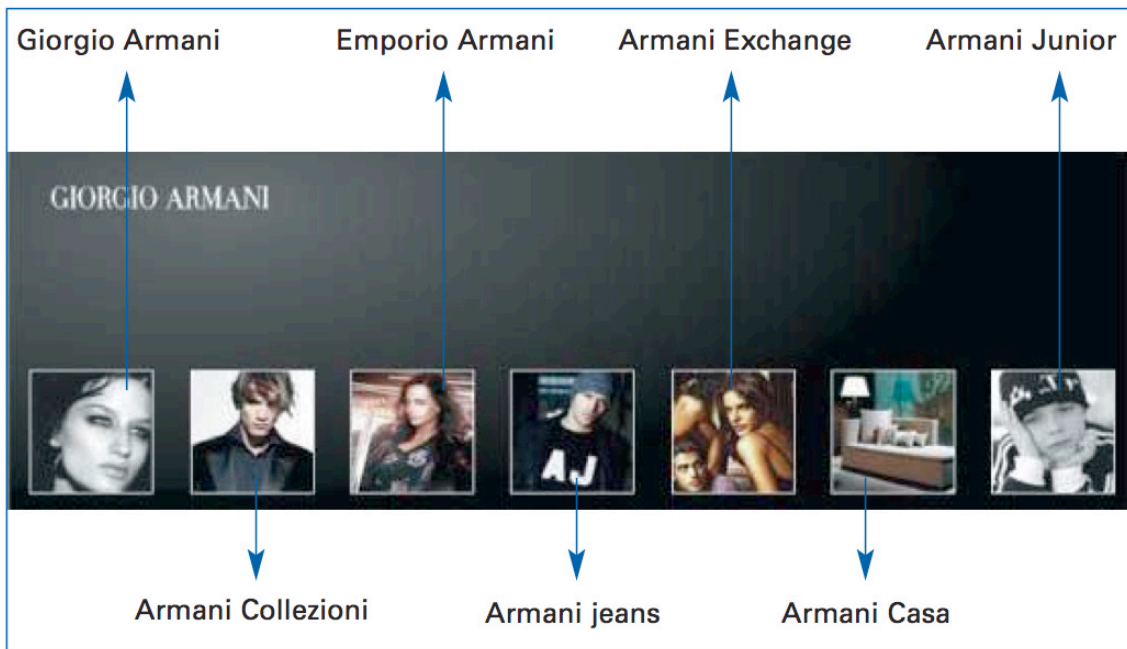
-Armani Casa:

Dedicado a productos para el hogar, con muebles y decoración con un alto diseño.

-Armani Junior:

Enfocado al sector infantil desde ropa para bebé y para niños y niñas hasta los 12 años de edad, así como calzado y accesorios.

Figura 1.2 : La extensión de marca de Armani



Fuente: Okonkwo,2007 p.278

1.1.3. Otros mercados de moda: Surgidos durante el siglo XXI

-La moda Vintage :La ropa denominada vintage hace referencia a artículos de moda que se fabricaron como productos novedosos en una época determinada y pasado un tiempo se vuelven a recuperar aumentando su valor (y a veces también su precio). Son productos de segunda mano con un aire retro que les hace característicos. Podemos encontrar ropa vintage en páginas como Ebay, tiendas especializadas o ferias vintage. En España hay dos ferias vintage importantes que se celebran en Madrid. Son "I Love Retro" y "Feria Moda Vintage 2014 Madrid".

-La moda sostenible: Podemos definir moda sostenible como aquella que tiene en cuenta la ética y el respeto por el medio ambiente. La moda ética o ecológica engloba ideas como no contratar a menores de edad, que los trabajadores dispongan de un salario y condiciones laborales dignas, etc. Son ejemplos de moda ecológica la ropa hecha con algodón orgánico y componentes no tóxicos.

No obstante, este sector ha evolucionado junto a las exigencias de los consumidores que están mucho más informados y no se conforman únicamente con los valores sociales del artículo de moda que están comprando, sino que además valoran la alta calidad y la originalidad en los diseños.

Hablar de ecomoda, supone distinguir entre aquellas prendas o artículos fabricados con materias primas de origen orgánico, y por otro lado, el reciclaje de moda.

Christopher Raeburn es un diseñador que dio un salto a la fama gracias a sus colecciones con los excedentes de materiales textiles de origen militar como paracaídas viejos, lonas y restos de tiendas de campaña. Otro ejemplo importante de una empresa preocupada por la moda sostenible es la alemana Hessnatur, fundada en 1976 y que a través de las ventas por catálogo se centra en productos fabricados con materiales 100% orgánicos (Velaso, 2013).

Actualmente podemos hablar también de responsabilidad social corporativa, que según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores.

Un ejemplo de acciones de Responsabilidad Social Corporativa, es la empresa española Mango que actúa con responsabilidad con el fin de satisfacer las expectativas de sus grupos de interés: clientes, empleados, proveedores, sociedad, franquiciados y accionistas; Como dijo el director de la compañía Xavier Carbonell en 2013, *"Nuestra voluntad es actuar de forma sostenible en todos nuestros ámbitos de influencia."*

Las empresas de moda socialmente responsables tienden aplicar el desarrollo sostenible y la ética desde la producción de las materias primas, la confección y creación de los artículos, su distribución así como las campañas de marketing y como comercializan los productos. Todo el proceso desde el diseño a la venta del producto se ve afectado por cuestiones sobre la ética y responsabilidad social.

Es difícil establecer que es sostenible o no, y es por eso que se recomiendan las siguientes prácticas, con el fin de promover el desarrollo sostenible en la moda: (Fletcher y Lynda, 2012)

- Utilizar materiales que supongan un bajo impacto ambiental
- El uso de mono-materiales y materiales que sean compatibles con el reciclado.
- Producir en términos de eficiencia para evitar el despilfarro
- Minimizar el consumo de productos auxiliares que dañen el medio ambiente
- Favorecer la durabilidad de las prendas y evitar consumir productos innecesarios
- Favorecer la prevención de la contaminación del medio ambiente y los recursos naturales
- Reciclar la máxima cantidad de materiales, prendas y fibras.
- Utilizar tintes naturales o que impacten levemente al medio ambiente.

-Prácticas laborales éticas y respeto al medio ambiente.

Actualmente no está muy claro lo que se puede denominar como moda ecológica o sostenible y lo que no. Sin embargo, se abre un hueco de mercado para promocionar y vender esta categoría en el mundo de la moda, y ya son tanto la London Fashion Week y como Prêt à Porter Paris[®] las que han incorporado la moda ética, responsable y sostenible, así como el evento So Ethic (www.soethic.com) que apoya la moda sostenible, enfocado en ready-to-wear femenino.

1.2. LAS FERIAS COMERCIALES

Prêt à Porter Paris es una feria de moda internacional clave. Ocurre dos veces al año, durante la feria de moda parisina que se celebra en el centro de exposiciones Porte de Versailles.

En este evento se reúnen diseñadores de moda, complementos y accesorios. Este salón ofrece un conjunto de moda y accesorios provenientes de todo el mundo desde vintage, moda contemporánea o lo más innovador, moda para adolescentes hasta las más altas edades.

Prêt à Porter, supone una gran fuente de tendencias de París, descifra ya que anticipa los nuevos impulsos de la moda, los deseos de los clientes y también las expectativas de los invitados sobre la moda.

Como ya se ha expuesto, el salón Prêt à Porter de París posee una gran importancia y tiene una periodicidad semestral con un público profesional y de alcance internacional.

Prêt a Porter Paris[®] es una marca internacional y posee varios salones subsidiarios entre los que se encuentran:

-Atmosphère , que se celebra en París, es un salón de creadores de prêt-à-porter femenino y accesorios de moda.

-The Box. En este salón se reúnen una vez al año los diseñadores de accesorios en París. Esta feria de accesorios forma parte de la feria parisina Ready to wear de París, donde se efectúa una selección de la moda actual de accesorios con carácter internacional. El público de este salón es privado y comprende sectores como la Joyería, accesorios y complementos.

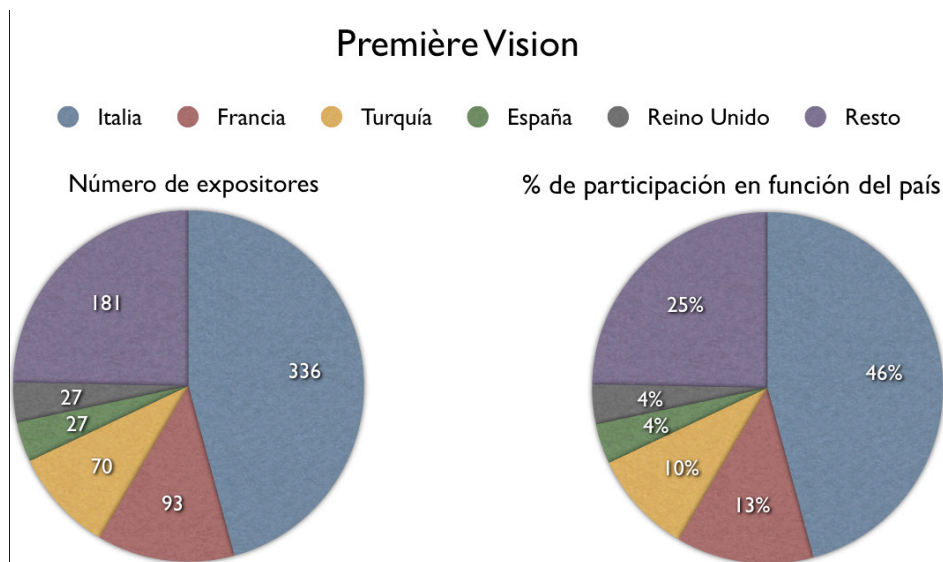
-Living Room, Se celebra en la ciudad de Tokio y comprende tanto la moda femenina como la masculina, productos para el hogar y una amplia gama de accesorios.

-Première Vision, (o también llamada PV), tiene una periodicidad semestral. La primera feria es en Febrero para la consecutiva temporada de primavera/verano y la segunda se celebra en septiembre para la colección próxima de otoño/invierno.

Première Vision cuenta con un alcance internacional y gran impacto en los diseñadores y compradores de todo el mundo en el sector textil además de ser la feria europea más importante en este sector. También encontramos en esta feria las nuevas tendencias de los tejidos y colores para las próximas temporadas.

Para saber cuál es la participación de España, prestaremos atención a los siguientes gráficos donde se puede apreciar el número de expositores de cada país en la feria Première Vision y por consiguiente, su presencia y porcentaje de participación en dicha feria de elevada importancia y reputación.

Gráfico 1.1. Gráficos con el número de expositores y % de participación en función del país, en la feria comercial Première Vision:



Fuente: Elaborados en base a los datos obtenidos de la web www.premierevision-pluriel.com y del informe de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en París.

En los gráficos Italia es el país con una mayor participación (46%) y un total de 336 expositores, seguida de Francia que cuenta con 93 expositores y una consecuente participación del 13% y los 70 de Turquía (10%). España y Reino Unido cuentan con una participación del 4% y 27 expositores.

Como última aclaración, Paris Fashion Week es una feria comercial celebrada semestralmente en París con el fin de mostrar las colecciones Primavera/Verano y Otoño/Invierno cada año. Las fechas son determinadas por la "Fédération Française de la Couture". Actualmente la semana de la moda se celebra en el Carrousel du Louvre así como en los lugares más emblemáticos de la ciudad, atrayendo así a profesionales internacionales del sector.

-Londres : Puede considerarse como la ciudad pionera en originalidad y estilo urbano y vanguardista. Dicha ciudad goza además de una enorme personalidad y son sus tribus urbanas, su cultura y su estilo propio los componentes que la caracterizan y la hacen visible frente al mundo.

Diseñadores como John Galliano o Alexandre McQueen son algunos de los diseñadores que han ejemplificado la esencia de Londres y han trabajado para las más prestigiosas casas de moda en París y en el resto de Europa.

Hablar de Londres supone hablar de tendencias y moda, y es punto de reunión para multitud de profesionales de la industria de la moda, pero también de estudiantes y es por eso que Londres cuenta con la prestigiosa escuela de arte y moda "Central Saint Martins".

La feria *Pure London* es líder en el Reino Unido y se celebra semestralmente en Londres Olympia. Pure London se centra fundamentalmente en ropa joven para mujer, calzado y accesorios. Esta feria comercial presenta colecciones a más de 1.000 marcas de moda y recibe a más de 12.000 minoristas del Reino Unido y de otras partes del mundo. Además de los expositores que ofrecen muestras de tejidos y patrones, Pure London ofrece dos pasarelas así como seminarios para lidiar con temas relacionados con la moda y el retail. (www.purelondon.com)

El *NEC centre de Birmingham*, es uno de los centros de exposiciones más grandes de Europa y se encuentra en Birmingham (Reino Unido). Aproximadamente 5 millones de personas al año transitan dicho centro para disfrutar de conciertos, actuaciones y moda. (www.thenec.co.uk).

Además de *NEC de Birmingham*, *Top Drawer* y *Pulse* en Londres son conocidos por su comercialización de accesorios de moda y complementos , donde toman parte activa importantes compañías de la industria de la moda.

London Edge se dirige al segmento denominado *clubwear* en el que podemos subdividir otras corrientes como el punk, el glam, heavy metal, rockabilly o el estilo

underground. En cambio, La feria *London Central* cuenta con marcas que se centran en el *streetwear* urbano (skate,surf,hip hop e influencias hippies).

-Milán: Actualmente, Italia se considera como uno de los países más importantes en cuanto a la producción y diseño de moda de lujo y alta gama. Además produce piezas de prêt-à-porter de alta calidad así como complementos y calzado.

Se considera la ciudad de Milán como un centro mercantil de elevada reputación donde encontramos un gran número de firmas importantes y donde tienen lugar dos veces al año un gran número de desfiles con el fin de promocionar la moda italiana.

Cabe citar Piamonte por sus delicados tejidos de lana, Prato y Florencia como lugares únicos en la fabricación de prendas de punto e hilado.

En Milán, Román y Florencia podemos encontrar los siguientes salones de importante relevancia:

Salón de Milano Moda Donna: Se celebra dos veces al año y cuenta con más de 200 desfiles de prêt-à-porter femenino y el masculino en el *Milano Moda Uomo*;

AltaModaAltaRoma, tiene lugar en Roma, donde se encuentra la costura italiana y el prêt-à-porter de una gama más elevada.

En Florencia encontramos la feria *Pitti Filati* de prendas de punto así como los salones *Pitti Uomo* (enfocado al género masculino) y *Pitti Bimbo* (sector infantil)

Nueva York,Es el epicentro en lo que a moda se refiere en Estados Unidos. Ralph Lauren, Donna Karan, Calvin Klein y Michael Kors son algunos ejemplos de diseñadores que junto a marcas como Nike,Gap o Banana Republic forman parte de la moda estadounidense y su marcado estilo relajado y casual.

Según la "*New York City Economic Development Corporation*" ,La Mercedes-Benz Fashion Week (www.mbfashionweek.com), reúne a más 100.000 profesionales y de la prensa, los cuáles gastan 466 millones de dólares cada año en este salón. Las cifras anteriores muestran el alto nivel de importancia y de repercusión que tiene la semana de la moda en Nueva York.

Además cabe mentar la *Mercedes-Benz Miami Fashion Week* que se celebra una sólo vez al año en Miami,Florida y se centra sólo y exclusivamente en trajes de baño y accesorios para el verano.

-Otras ciudades y ferias de moda: China, Japón e India son otros territorios que tienen pasarelas propias con el fin de promocionar a los diseñadores emergentes.

La ciudad de Los Ángeles es lugar clave en la promoción de moda en Estados Unidos, contando con importantes ferias comerciales de carácter internacional como son *L.A.*

Textile (www.californiamarketcenter.com/latexile/) una importante feria comercial y punto de encuentro de proveedores de tejidos y *GlobalTex* donde se encuentran proveedores de los siguientes productos:

- Tejidos y prendas de fibras naturales, el cáñamo y bambú
- Sedas, terciopelos, encajes, lino , pieles , bordados y cintas
- Trajes, lana, forros, tejidos, camisería
- Algodón,lino,camisería, tejidos estampados
- Botones,adornos,materiales

En Europa, podemos encontrar importantes ferias comerciales como *Bread&Butter*, centrada en streetwear, denim y ropa deportiva, la cuál se celebró en Barcelona dos temporadas y tras su éxito, regresó a Alemania y actualmente se celebra en Berlín. (www.breadandbutter.com)

En España se organiza semestralmente organiza la Mercedes-Benz Fashion Week en Madrid y *080 Barcelona Fashion* en Barcelona.

España es además conocida por la producción de calzado y complementos así como artículos de marroquinería, contando con dos importantes ferias en este sector como son *Modacalzado Iberpiel* en Madrid, y *Futurmoda* (www.futurmoda.es) en Alicante.

1.4. EL PROCESO DE MARKETING EN UNA EMPRESA DE MODA :

El proceso del marketing dentro de una empresa de moda se puede resumir en los siguientes enunciados:

- Establecer la oportunidad de negocio
- Creación de los productos y servicios
- Captar a los consumidores potenciales
- Fidelizar a los clientes
- Realizar los pedidos acordados en base a lo estipulado por ambas partes.

Existe un vínculo entre estos cinco puntos y es por eso que se debe seguir un orden y emplear las herramientas de marketing necesarias para conseguir el éxito deseado.

Para ello, se utiliza la segmentación del mercado cuyo objetivo es delimitar el mercado en sectores cuyos clientes potenciales tenga características comunes entre sí.

-La **segmentación** del grupo Hugo Boss (Bédée et al, 2003). El grupo Hugo Boss se compone de tres líneas de productos, teniendo en común una filosofía de moda urbana adoptando sin embargo una distinta marca para cada una de las líneas.

Línea Boss. Enfocada tanto a hombre y mujer. Dispone de una gran calidad en cuanto a los detalles y tejidos además de tener un diseño actual y de tendencia.

Línea Hugo. Esta línea mantiene la calidad pero incorpora un estilo menos convencional y diferente, ya que el público objetivo tanto masculino y femenino pretende diferenciarse con su estilo propio.

Línea Baldessarini. Es la gama más alta del grupo y se dirige exclusivamente al público masculino, con una calidad suprema y un corte impecable.

-El **posicionamiento**: Una vez realizada la adecuada segmentación del mercado en el sector de estudio así como a los clientes potenciales, se procede al posicionamiento de marca con el fin de destacar frente a la competencia y atraer a un mayor número de consumidores.

Así, el posicionamiento de marca hace referencia al lugar que toma una marca y todas sus asociaciones (características, atributos, personalidad, imagen) en la mente de los consumidores y que hace que perciban la marca distinta o diferente a la de sus competidores. (González, 2012)

El posicionamiento se inicia con las características que se pretende asociar a una marca y busca la conexión emocional entre la marca y nuestra mente, para lo que será necesario crear un concepto e identidad (tanto en personalidad como en imagen) para lograr posicionar nuestra marca firmemente en el mercado. Con el correcto uso de las palabras, las imágenes, los sonidos la marca logrará crear una conexión con nuestras emociones y subconsciente.

-**La diferenciación**: Dentro de la empresa surge la necesidad de crear y promocionar un producto o servicio que resulte diferente al ofertado por la competencia. Dicha diferenciación tiene como último fin alcanzar la denominada ventaja competitiva.

Según Kotler, podemos definir cuatro tipos de estrategia de diferenciación:

-Producto:

Tienen importancia los atributos del producto en sí :forma,duración,fiabilidad,diseño o estilo. Por ejemplo la marca de calzado "Crocs" se diferencia respecto a la competencia por su indudable comodidad.

-Personal:

La capacidad personal de los trabajadores de una empresa puede ser un punto a favor respecto a los competidores. Se trata de formar a un asesor y no a un vendedor, el cuál ayudará al consumidor a decidir el mejor producto o servicio en función de las necesidades del cliente.

-Imagen:

Una empresa que quiera diferenciarse del resto, puede utilizar como estrategia brindar a sus productos un estatus determinado o asociar su producto con una imagen que atraiga estímulos positivos. Por ejemplo, la empresa "Rolex" define su producto no simplemente como un reloj, sino como una joya, elevando así su estatus y diferenciándose del resto de gamas de relojería.

-Canal:

Facilitar la llegada de nuestro producto a los clientes potenciales, se considera también una estrategia de diferenciación, que hará destacar a nuestra empresa por su cobertura en lo que a la distribución se refiere.

-La ventaja competitiva:

Además, según el autor Porter, la estrategia en cuanto a lo que la competencia se refiere, puede tomar acciones tanto ofensivas como de defensa con el fin de posicionarse de manera defensiva en una determinada industria y así enfrentarse a las fuerzas competitivas con éxito y como resultado obtener un retorno positivo sobre la inversión.

“La base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible”. (Porter, 1980)

Como posible vía para resultar más competitivo, las empresas pueden optar por lograr una ventaja sobre el coste, aunque esto resulte efectivo sólo a corto plazo.

Una empresa dentro del mercado de la *fast fashion* o *moda rápida* que desee ser competitiva frente al resto deberá tener en cuenta el coste, el tiempo y las tendencias actuales.

A continuación se expone la ventaja competitiva obtenida en las diferentes variables del marketing-mix. (Kotler, 1960)

Producto: En cuanto al producto, la diferencia frente a la competencia puede encontrarse en el diseño y calidad de los productos y sus componentes, de la gama y variedad de productos ofertados y de la adecuación a las tendencias actuales.

Precio: Un precio adaptado a la gama a la que pertenece o un precio comparativo frente a la competencia puede considerarse una ventaja competitiva.

Distribución: La ventaja competitiva en la distribución depende en gran medida de las vías de comercialización y de la localización de las tiendas.

Promoción: La publicidad, las promociones de venta, ediciones limitadas, utilizar la imagen de un personaje famoso así como colaborar con otros diseñadores pueden ser un factor que permita a las empresas de moda diferenciarse de la competencia.

Por ejemplo, la cadena sueca H&M hace colaboraciones temporales con diseñadores de alta gama.

Además de las herramientas del marketing-mix anteriormente mencionadas otros factores también afectan positiva o negativamente como ventaja competitiva y son:

- El entorno de compra (probadores, zonas de descanso)
- Las etiquetas de marca y de composición, bolsas folletos y revistas en la tienda.
- El diseño de la página web y su sencillez
- El servicio prestado en tienda y servicio al cliente así como la asistencia posventa
- La ética aplicada a la producción de las prendas

1.5 BRANDING :

El término Branding proviene del inglés de la palabra *Brand*, que significa marca y del sufijo -ing, que significa acción.

El Branding se puede definir como el proceso de crear y construir una marca mediante la adecuada gestión de los activos vinculados en forma directa o indirecta al nombre y/o símbolo que la identifican, y que permiten su diferenciación respecto a otras marcas. (Pérez, 2011)

Dichos factores condicionan lo que vale una marca en el mercado y en cómo van a reaccionar los clientes. Además, el branding pretende resaltar el mensaje que una marca quiere transmitir cuya finalidad es que los consumidores la asocien con una idea fijada previamente y así conseguir diferenciarse del resto.

La diferenciación consiste en los activos intangibles de una empresa, como son el valor, la credibilidad y la singularidad de las marcas. (Peters, 2002)

Para una mejor comprensión del concepto de Branding, resulta útil la cita de Landor (2007) "Los productos se manufacturaban en la fábrica, pero las marcas se crean en la mente".

Actualmente, las marcas de éxito y con mayor influencia sobre los consumidores consiguen más fácilmente que los clientes generen emociones positivas en relación con su marca. Dichas emociones no sólo son producidas por sus productos y servicios sino

también por lo que los consumidores experimentan durante todo el proceso de compra y una vez obtenido el producto o disfrutado el servicio.

La finalidad del branding es por consiguiente, generar respuestas emocionales, proporcionar lealtad y confianza a los consumidores y garantizar su continua fidelidad así como añadir valor a la empresa y por tanto aplicar precios más elevados.

El nombre de la marca es de elevada importancia ya que será vital en la asociación que hagan los consumidores con nuestra empresa y puede ser tanto positiva como negativa. Habrá que tener en cuenta también las traducciones de nuestro nombre de marca a los distintos idiomas de los países en los que estemos instalados. Para evitar errores de alto coste, utilizaremos back translations, que consisten en el proceso de volver a traducir el nombre que ya ha sido anteriormente traducido a un segundo idioma, al primero de los idiomas. Ejemplo: Español-Inglés-Español

El logotipo tiene que ir en concordancia con el nombre y es el que le va aportar el elemento visual a la empresa. El logotipo debe representar la esencia e idea fundamental de la empresa de moda, y para eso la inteligente utilización del color, la tipografía u otros símbolos puede servir positivamente a la empresa para crear una identidad propia y que la diferencie del resto de competidores (Martín, 2005)

En cuanto a las marcas registradas, se pueden registrar tanto el logotipo, nombre y el eslogan de una marca. Desde el momento de registro de una marca, las empresas poseen derechos de exclusividad sobre el uso de ese logotipo, nombre o eslogan y así poder tomar acciones legales contra el uso y divulgación no permitidos.

Uno de los objetivos del branding en el proceso de la creación de una marca, es además la creación de una identidad. Para eso hay que coordinar en la misma línea el logotipo, la web, el packaging, los escaparates y el visual merchandising, las relaciones públicas con los productos o servicios ofertados, para así conseguir una identidad definida y una asociación positiva por parte de los consumidores.

Por ejemplo, una marca con una fuerte identidad es Chanel ya que gracias a su logotipo y corte único en sus piezas, hace fácilmente reconocible sus productos a su público objetivo.

Para gestionar una marca se pueden utilizar dos vías:

-La extensión de marca: Se habla de extensión de marca cuando al lanzar un producto se utiliza una marca ya existente o se crea una combinación de una nueva marca junto con otra ya presente en el mercado con el fin de utilizar su identidad positivamente para que

los consumidores asocien al nuevo producto los valores subyacentes y prestigio de la marca bajo la cuál se aloja.

Utilizan extensión de marca compañías como Adolfo Domínguez,Zara,Mango, Diesel y El Corte Inglés. Un ejemplo común de extensión de marca , es el lanzamiento de perfumes y cremas,estrategia utilizada por Adolfo Domínguez, empresa que utiliza idénticos o muy parecidos canales de distribución que los que utiliza para sus productos textiles y accesorios, las categorías son similares y el público objetivo es el mismo.

-La licencia de marca: El contrato de licencia de marca es un contrato mercantil por el cuál el propietario de una marca cede el uso de bienes y servicios a otra, cumpliendo los términos establecidos en el contrato. Normalmente este tipo de contrato va acompañado del contrato de franquicia. (Ley 17/2001 del 7 de diciembre, Art. 48)

Una licencia es un acuerdo entre dos empresas por el cuál la primera vende los derechos de utilización del nombre de su empresa a una segunda. Entre dichos derechos, la empresa compradora de los mismos podrá desarrollar,producir y comerciar con los productos estipulados bajo contrato a través de la licencia y del pago de una cuantía fijada en el contrato.

El propósito de utilizar licencias es aumenta los ingresos y favorecer la expansión de la empresa en el mercado.

2. SITUACIÓN ACTUAL EN LA INDUSTRIA DE LA MODA

2.1. PANORAMA NACIONAL E INTERNACIONAL DEL CONSUMO DE PRODUCTOS TEXTILES EN EL SECTOR DE LA MODA

Actualmente el sector español de distribución de moda posee grandes empresas multinacionales e importantes diseñadores influyentes a nivel internacional.

La actual globalización de los mercados beneficia de manera positiva a los productores nacionales en el sector textil, ya que España es un referente competitivo en el sector textil a nivel mundial. Sin embargo, los productores nacionales que abastecen a mercados locales se ven afectados por los competitivos precios ofertados por el resto de empresas internacionales. En primer lugar, se exponen los datos referentes al sector textil a nivel mundial y más adelante se procederá a analizar la situación en el panorama español.

En la tabla a continuación, se muestra el gasto medio por habitante en prendas textiles a nivel mundial:

Tabla 2.1. Gasto medio por habitante en prendas textiles a nivel mundial

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Variación 2007-2013
Alemania	652 €	660 €	666 €	674 €	683 €	694 €	701 €	7,5%
Arabia Saudita	123 €	126 €	132 €	135 €	139 €	145 €	150 €	21,5%
Australia	482 €	489 €	494 €	501 €	519 €	532 €	541 €	12,1%
Bélgica	694 €	722 €	752 €	784 €	786 €	821 €	845 €	21,7%
Brasil	134 €	143 €	151 €	163 €	178 €	197 €	212 €	58,2%
Canadá	522 €	535 €	544 €	557 €	570 €	588 €	600 €	14,9%
China	53 €	55 €	58 €	63 €	67 €	72 €	77 €	44,5%
Dinamarca	775 €	787 €	795 €	807 €	827 €	845 €	858 €	10,7%
Egipto	67 €	71 €	74 €	79 €	82 €	87 €	92 €	36,4%
España	457 €	404 €	377 €	363 €	377 €	356 €	350 €	-23,4%
Estados Unidos	739 €	746 €	754 €	768 €	795 €	815 €	829 €	12,2%
Francia	588 €	575 €	570 €	574 €	583 €	581 €	580 €	-1,3%
Holanda	664 €	682 €	691 €	711 €	738 €	765 €	785 €	18,2%
Hungría	82 €	79 €	81 €	82 €	80 €	79 €	79 €	-3,5%
Israel	203 €	208 €	212 €	218 €	217 €	222 €	226 €	11,1%
Italia	917 €	837 €	817 €	811 €	817 €	787 €	768 €	-16,2%
Japón	655 €	651 €	647 €	645 €	622 €	611 €	604 €	-7,8%
Korea	302 €	307 €	355 €	369 €	372 €	401 €	423 €	40,3%
Noruega	845 €	865 €	875 €	890 €	903 €	925 €	939 €	11,2%
Polonia	137 €	130 €	135 €	142 €	147 €	151 €	153 €	11,4%
Reino Unido	619 €	626 €	618 €	643 €	656 €	669 €	678 €	9,5%
República Checa	180 €	173 €	172 €	172 €	177 €	176 €	175 €	-2,7%
Rusia	204 €	218 €	229 €	243 €	258 €	282 €	300 €	47,2%
Singapur	294 €	288 €	272 €	298 €	317 €	325 €	330 €	12,2%
Suecia	652 €	660 €	665 €	688 €	726 €	753 €	772 €	18,4%
Surafrica	99 €	106 €	111 €	118 €	122 €	132 €	139 €	39,5%
Taiwan	209 €	214 €	217 €	223 €	227 €	234 €	238 €	13,7%

Fuente: EAE Strategic Research Center con datos obtenidos de Datamonitor y del Fondo Monetario Internacional. Las cifras de 2013 son una estimación hecha por el Strategic & Research Center de EAE Business School.

Como se aprecia en la tabla anterior, los países que más gastan por persona en prendas de vestir son: Noruega(939€ al año por habitante), Dinamarca (858 € al año por habitante), Bélgica(845€ al año por habitante), Estados Unidos(829€ al año por habitante) y Holanda (785€ al año por habitante).

Además, los países que más gastan por persona en prendas de vestir son : China (77€ al año por habitante), Hungría(79 € al año por habitante), Egipto (92€ al año por habitante), Sudáfrica (189€ al año por habitante), Arabia Saudita (150€ al año por habitante).

Respecto a España, el gasto medio por habitante al año en prendas textiles es de 350€, ocupando la zona media en la tabla.

Como se ha mentado anteriormente, el gasto en España en el sector textil se ha visto afectado en gran medida por la crisis económica y financiera internacional de 2008, lo que ha supuesto un descenso del 23% desde 2007.

No obstante, las tasas de variación entre los años 2007 y 2013 expuestas en la tabla, muestran el incremento del gasto en prendas de vestir en países como:

-Brasil:58%,Rusia:47%,China:45%,Corea del Norte:40% y Sudáfrica: 40%.

En cuanto al panorama actual de la producción de la industria textil española, España cuenta actualmente con un total de 8265 empresas especializadas en la producción de prendas de vestir.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) en el año 2013 las Comunidades Autónomas en las que se encuentra el 66% de empresas especializadas en el texto textil son: -Cataluña: 2332, Madrid:1341, Andalucía: 971 y Galicia:841.

Las comunidades que menos empresas poseen son Ceuta y Melilla, La Rioja, Cantabria y Navarra.

En lo que respecta al gasto y consumo actual de los hogares españoles en el sector textil, cabe mentar que la crisis económica y financiera mundial ha disminuido en gran medida el consumo familiar español en prendas de vestir desde el año 2008.

En el presupuesto de las familias, se ha reducido considerablemente el gasto en dicho, en mayor medida en mercados locales, y ha sido sustituido por otros productos procedentes de otros mercados, como por ejemplo, China, al poseer precios más competitivos que satisfacen la misma necesidad.

Tabla 2.2. Gasto de las unidades familiares en España en prendas de vestir.

	Unidad	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Variación 2007-2013
Total País	€ Millones	25.190	24.267	21.989	20.849	21.744	20.263	20.196	-19,6%
Prendas Mujer	€ Millones	11.676	11.573	10.391	9.666	10.206	9.563	9.475	-18,1%
Prendas Hombre	€ Millones	9.133	8.455	7.529	7.191	7.628	6.999	7.027	-23,4%
Prendas Niño	€ Millones	4.382	4.239	4.070	3.992	3.911	3.700	3.695	-15,6%
Prendas Mujer	% Gasto	46,3%	47,7%	47,3%	46,4%	46,9%	47,2%	46,9%	1,9%
Prendas Hombre	% Gasto	36,3%	34,8%	34,2%	34,5%	35,1%	34,6%	34,8%	-4,7%
Prendas Niño	% Gasto	17,4%	17,5%	18,5%	19,1%	18,0%	18,3%	18,3%	5,0%
Gasto por Habitante	€	564,4	535,4	481,5	455,0	471,1	432,2	415,3	-23,4%
Gasto medio por Mujer *	€	601,9	587,5	521,7	483,9	509,0	469,7	452,6	-22,0%
Gasto medio por Hombre *	€	488,3	443,7	391,6	374,0	396,4	359,1	343,2	-26,5%
Gasto medio por Niño *	€	687,2	649,2	608,9	588,4	570,1	521,5	500,6	-24,1%

Fuente: EAE Strategic Research Center a partir de datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE) y Datamonitor. Las cifras de 2012 y 2013 son cifras estimadas por EAE Strategic Research Center.

Como se aprecia en la tabla anterior, actualmente en España, el gasto de prendas textiles es de 20.196 millones de euros. Como datos relevantes, destaca el gasto en prendas textiles para mujeres con un total de 9.465 millones de euros, lo que supone según los datos obtenidos de la tabla un 47% del gasto total del país, seguido de las prendas para hombre y niño.

Se aprecia de nuevo el descenso del gasto entre los años 2007-2013 por parte de las familias que redujeron el gasto en prendas textiles en un 20% (18% en ropa de mujer, 23% prendas masculinas y 16% sector infantil).

En cuanto a las previsiones, se espera que en el año 2018 Estados Unidos, China, Alemania Brasil y Rusia lideren el mercado textil mundial. Respecto a España, se espera un cambio de situación- que aumente el gasto medio por persona en prendas de vestir en torno a un 25% aproximadamente, tras el descenso experimentado desde 2007.

2.2 EL GRUPO LVMH , EN EL SECTOR DE LA MODA Y EL LUJO:

Imagen 2.1 Logo LVMH



Fuente: www.lvmh.com

Moët Hennessy-Louis Vuitton es un grupo multinacional francés con sede en París, formado por más de 60 marcas de renombre alrededor del mundo. Su presidente es Bernard Arnault, el cuarto hombre más rico del mundo. LVMH opera cerca de 2.400 tiendas alrededor del mundo, empleando a más de 83.000 personas.

LVMH opera en cinco sectores comerciales a través de más de 60 compañías subsidiarias:

En la sección de vinos y licores, podemos encontrar marcas como:

Moët&Chandon, Dom Pérignon, Veuve Clicquot, Krug, Mercier, Ruinart, Château d'Yquem, Château Cheval Blanc, Hennessy, The Glenmorangie Company, Belvedere, Domaine Chandon California, Bodegas Chandon, Domaine Chandon Australia, Cloudy Bay, Cape Mentelle, Newton, Terrazas de los Andes, Cheval des Andes, 10 Cane Rum, Wanjun, Numanthia.

En cuanto a los artículos de piel y moda destacan las siguientes marcas:

Louis Vuitton, Céline, Loewe, Berluti, Kenzo, Givenchy, Marc Jacobs, Fendi, E. Pucci, Thomas Pink, Donna Karan, NOWNESS.

Además, en la sección de perfumes y cosméticos, el grupo LVMH posee las siguientes marcas:

Parfums Christian Dior, Guerlain, Parfums Givenchy, Kenzo Parfums, BeneFit Cosmetics, Fresh, Make Up For Ever, Acqua di Parma, Perfumes Loewe, Emilio Pucci Parfums, Fendi Perfumes, Nude.

El grupo LVMH cuenta con las marcas más importantes del sector de joyas y relojería: TAG Heuer, Zenith, Hublot, Dior Montres, Chaumet, Bulgari, De Beers, FRED.

Finalmente, se enumera la lista de los selectos minoristas del grupo LVMH, como son: DFS, Miami Cruiseline Services, Sephora, Le Bon Marché Rive Gauche, La Samaritaine.

A continuación se muestran algunos datos sobre la actividad financiera del grupo LVMH entre los años 2008 y 2013.

Tabla 2.3. Actividad financiera del grupo LVMH en los años 2008-2013.

Concepto (millones de euros)	2008	2009	2010	2011
Ventas	▲ 17,193	▼ 17,053	▲ 20,320	▲ 23,659
Beneficio de explotación	▲ 3,628	▼ 3,352	▲ 4,321	▲ 5,263
Beneficio neto	▼ 2,026	▼ 1,755	▲ 3,032	▲ 3,065

Fuente: Datos económicos de LVMH en base a las memorias anuales entre los años 2008-2011.

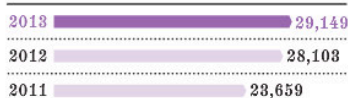
En primer lugar, se puede apreciar en 2008 un crecimiento en las ventas (con un ligero descenso en 2009) que sigue creciendo de manera exponencial hasta 2011. Dicho crecimiento se ve reflejado en las tablas siguientes y continuará hasta 2013.

Tabla 2.4 Ingresos y beneficio neto del grupo LVMH en los años 2011-2013

EXCELLENT PERFORMANCE FOR LVMH IN 2013

REVENUE

(EUR millions)



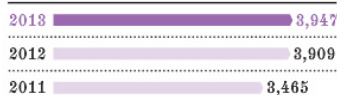
REVENUE BY BUSINESS GROUP

(EUR millions)

	2013	2012	2011
Wines and Spirits	4,187	4,187	3,524
Fashion and Leather Goods	9,882	9,926	8,712
Perfumes and Cosmetics	3,717	3,613	3,195
Watches and Jewelry	2,784	2,886	1,949
Selective Retailing	8,938	7,879	6,436
Other activities and eliminations	(359)	(288)	(157)
TOTAL	29,149	28,103	23,659

NET PROFIT

(EUR millions)



Fuente: Informe anual de cuentas y datos económicos del grupo LVMH (2013)

Gracias a las tablas anteriores podemos concluir que los ingresos del grupo LVMH en 2013 fueron de 29.149 millones de euros, un aumento considerable respecto a los ingresos en 2012 y 2011 que puede ser debido al crecimiento del grupo y a la creciente expansión del mercado del lujo actualmente.

De la misma manera se puede observar que la categoría de vinos y vinos espumosos es la que mayores ingresos genera, seguida de las categorías de moda y productos de piel, perfumes y cosmética, relojes y joyería, venta al por menor selectiva, etc.

Finalmente, el grupo LVMH consiguió en 2013 un beneficio neto de 3947 millones de euros, una vez más superando los anteriores años 2012 y 2011, lo que denota el éxito, crecimiento y expansión del grupo.

2.3. LOS GRANDES GRUPOS DE DISTRIBUCIÓN A NIVEL INTERNACIONAL

A continuación se expone una imagen que resume los grandes grupos de distribución de moda a nivel internacional y sus datos más significativos.

Cuadro 2.1. Resumen de los grandes grupos de distribución de moda a nivel mundial

<p><u>1.LINDITEX</u> Cadenas: Zara, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Pull & Bear, Oysho, Zara Home Facturación 2012: 15.946 M € Tiendas: 6.009 Sede: España Otros datos: Cotiza en Bolsa</p>	<p><u>2.H&M</u> Cadenas: H&M, Cos, Monki, Weekday, & Other Stories Facturación 2012: 14.004 M € Tiendas: 2.881 Sede: Suecia Otros datos: Cotiza en bolsa</p>	<p><u>3.GAP</u> Cadenas: Gap, Old Navy, Banana Republic Facturación 2012: 11.928 M € Tiendas: 3.407 Sede: Estados Unidos Otros datos: Cotiza en bolsa</p>
<p><u>4.FAST RETAILING</u> Cadenas: Uniqlo, Comptoir des Cottonniers, J Brand Facturación 2012: 9.125 M € Tiendas: 2.222 Sede: Japón Otros datos: Cotiza en bolsa</p>	<p><u>5.VF CORPORATION</u> Cadenas: 7 for all mankind, Lee, Majestic, Wrangler, The North Face, Reef, Kipling, Timberland, Vans Facturación 2012: 8.215 M € Tiendas: 1.100 Sede: Estados Unidos Otros datos: Cotiza en bolsa</p>	<p><u>6.C&A</u> Cadenas: C&A Facturación 2011: 6800 M € Tiendas: Más de 1.500 Sede: Holanda Otros datos: Propiedad de Cofra Holding</p>
<p><u>7.PVH</u> Cadenas: Calvin Klein, Tommy Hilfiger, Van Heusen, Izod, Arrow, Bass Facturación 2012: 4.714 M € Sede: Estados Unidos Otros datos: Cotiza en bolsa</p>	<p><u>8.ESPRIT</u> Cadenas: Esprit Facturación 2012: 3.008 M € Tiendas: Más de 1.000 Sede: Alemania/Hong Kong Otros datos: Cotiza en bolsa</p>	<p><u>9.LIMITED BRANDS</u> Cadenas: Victoria's Secret, Bath & Body World, Henri Bendel, La Senza Facturación 2012: 2.946 M € Tiendas: 2.876 Sede: Estados Unidos Otros datos: Cotiza en bolsa</p>
<p><u>10.BESTSELLER</u> Cadenas: Jack & Jones, Name It, Mamalicious, Object Collector's Item, Only, Outfitters Nation, Pieces, Vero Moda y Vila Clothes Facturación 2012: 2.446 M € Tiendas: 2.979 Sede: Dinamarca Otros datos: Compañía familiar</p>		

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de Riaño y García (2013)

2.3.1 El grupo INDITEX

Imagen 2.2 Logo INDITEX

INDITEX

Fuente: www.inditex.com

Inditex S.A. es un grupo textil español que produce y distribuye a nivel internacional, con sede en Arteixo, La Coruña, España.

Inditex es uno de los mayores grupos de distribución de moda del mundo y cuenta con ocho formatos comerciales con más de 6.300 tiendas en 87 mercados.

A continuación se exponen los datos económicos y financieros del Grupo Inditex durante el ejercicio fiscal 2012 (Desde el 1 de febrero de 2012 al 31 de enero de 2013).

Tabla 2.5. Cuenta de pérdidas y ganancias consolidada

(Cifras en miles de euros)	Notas	2012	2011
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO		2.367.013	1.945.532

Fuente: Informe anual de INDITEX,2013 (www.static.inditex.com/annual_report)

-Comentarios respecto al ejercicio 2012, (31 de Enero de 2013)

En la actualidad el grupo INDITEX continúa su crecimiento global, y como dato para ejemplificar dicho crecimiento, cabe mentar que fue en 2012 cuando Zara lanzó la venta por internet en Polonia y en China.

Como se muestra en la siguiente tabla, el total de las aperturas en 2012 fue de 482, cerrando el ejercicio con 6009 tiendas en 86 mercados. En el año 2012, se realizaron aperturas en 64 mercados, 5 de ellos nuevos (Armenia, Bosnia-Herzegovina, Ecuador, Georgia y Macedonia), estableciéndose así en un total de 86 países.

Tabla 2.6 Total de las aperturas en el ejercicio de 2012

Cadena	Aperturas Netas	Tiendas existentes	
	2012	31 enero 2013	31 enero 2012
Zara	120	1.751	1.631
Zara Kids	(25)	174	199
Pull & Bear	69	816	747
Massimo Dutti	57	630	573
Bershka	74	885	811
Stradivarius	96	780	684
Oysho	41	524	483
Zara Home	47	357	310
Uterqüe	3	92	89
Total	482	6.009	5.527

Fuente: Informe anual 2013 respecto al ejercicio 2012. Cifras expresadas en millones de euros

Todo el conjunto de cadenas de Inditex han incrementado sus aperturas (salvo Zara Kids) además de sus ventas, demostrando su alcance global.

En la siguiente tabla se puede observar las ventas por cadena:

Tabla 2.7. Ventas por cadena del grupo INDITEX

Cadena	2012	2011	Var % 12/11
Zara	10.541	8.938	18%
Pull&Bear	1.086	957	13%
Massimo Dutti	1.134	1.013	12%
Bershka	1.485	1.316	13%
Stradivarius	961	871	10%
Oysho	314	313	1%
Zara Home	350	317	10%
Uterqüe	74	68	9%
Total	15.946	13.793	16%

Fuente: Informe anual 2013 respecto al ejercicio 2012. Cifras expresadas en millones de euros.

En el ejercicio 2012 las ventas ascendieron a un total de 15.946 millones de €, mostrando un crecimiento de un 16% respecto a las del año anterior.

En la tabla a continuación se puede apreciar la participación del grupo Inditex en el mundo, en porcentaje basado en las ventas en tienda por zona geográfica:

Tabla 2.8 Participación mundial del grupo INDITEX(Porcentaje de ventas en tienda por zona geográfica)

Area	2012	2011
Europa (sin España)	45%	45%
España	21%	25%
Asia y Resto	20%	18%
América	14%	12%
Total	100%	100%

Fuente: Informe anual 2013 respecto al ejercicio 2012.

*Cifras expresadas en millones de euros

Como dato característico respecto a la superficie de venta, cabe mentar que aumentó un 11,4% en 2012.La superficie total de venta fue de 3.161.448 m² al final del año. (www.static.inditex.com)

Dentro del grupo INDITEX se encuentran marcas como:

Imagen 2.3 Logos que forman el grupo INDITEX



Fuente: Elaboración propia con logos obtenidos en base a www.inditex.com

Según el presidente de INDITEX, Pablo Isla, la última presentación de los resultados anuales en 2013, INDITEX mantendrá sus conceptos comerciales y los mercados que ya ha alcanzado con el fin de consolidar su posición como líder mundial de la distribución de moda.

En cuanto a las previsiones expuestas por el grupo INDITEX, prevé abrir entre 440 y 480 tiendas y mantener estables sus cadenas.

2.3.2 El grupo H&M

Imagen 2.4 Logo H&M



Fuente: www.hym.com

H&M es el segundo grupo textil más importante de Europa. El grupo está compuesto por H&M, Cos, Monki, Weekday, &Other Stories.

La cadena sueca tiene tiendas de ropa, complementos y cosmética repartidas en Europa, Oriente Próximo, África, Asia y América, con 2300 tiendas propias repartidas en 44 países. Posee un catálogo y tienda online.

H&M posee diversas secciones: H&M Ladies (mujer), H&M Man (hombre), H&M Kids (niños) y Divided (jóvenes). La compañía cuenta con su propio equipo de diseño en Estocolmo (Suecia) y que se compone por 100 diseñadores.

Uno de los puntos fuertes de H&M son sus campañas de marketing, utilizando frecuentemente con modelos o artistas como Lana del Rey, Madonna o Kylie Minogue, así como de prestigiosos diseñadores para colecciones cápsula como Karl Lagerfeld(2004), Roberto Cavalli(2007) , Jimmy Choo(2009), Lanvin(2010) y Versace en (2011) entre otros.

H&M negocia actualmente con unos 800 proveedores al no poseer fábrica propias. Sus proveedores provienen de Asia y Europa, dirigidos por 20 oficinas de producción que además aseguran el cumplimiento del código de conducta y ética establecido por la empresa.

En el siguiente balance se puede observar el beneficio neto de la cadena H&M en los años 2012 y 2013, apreciándose así el crecimiento existente entre los dos años, con un resultado total de 17,152 millones de coronas suecas.

Tabla 2.9. Cuenta de resultados del grupo H&M

Group income statement

SEK M 1 DECEMBER - 30 NOVEMBER	2013	2012
Sales including VAT	150,090	140,948
Sales excluding VAT, Note 3, 4	128,562	120,799
Cost of goods sold, Note 6, 8	-52,529	-48,928
GROSS PROFIT	76,033	71,871
Selling expenses, Note 6, 8	-49,878	-46,608
Administrative expenses, Note 6, 8, 9	-3,987	-3,509
OPERATING PROFIT	22,168	21,754
Interest income	367	536
Interest expense	-9	-5
PROFIT AFTER FINANCIAL ITEMS	22,526	22,285
Tax, Note 10	-5,374	-5,418
PROFIT FOR THE YEAR	17,152	16,867

All profit for the year is attributable to the shareholders of the parent company H & M Hennes & Mauritz AB.

Fuente: Informe anual de H&M, 2013. Datos obtenidos en millones de coronas suecas (SEK m), 2013.

A continuación, se muestra una tabla con el número total de tiendas que posee el grupo entre los años 2009 y 2013 :

Tabla 2.10. Número total de tiendas H&M.

Número total de tiendas H&M				
2009	2010	2011	2012	2013
1988	2206	2472	2776	3132

Fuente: Informe anual de H&M, 2013

Como se aprecia en la tabla anterior, H&M aceleró en 2013 su expansión geográfica con la apertura de nuevas tiendas físicas. H&M además comenzó el desarrollo de su nueva cadena &Other Stories, la cuál se especializa en accesorios y complementos de moda femenina en una gama ligeramente superior que la cadena principal del grupo, H&M. Simultáneamente, H&M pretende desarrollar aún más sus otras dos cadenas Monki y Cheap Monday en Europa al mismo tiempo que desarrolla

un proyecto exclusivamente enfocado a la moda deportiva. Además, en su proceso de expansión el grupo sueco pretende introducirse en mercados emergentes como India.

A modo de resumen, H&M posee más de 2.800 tiendas físicas alrededor de todo el mundo y facturando alrededor de 14.000 millones de euros.

Entre sus previsiones futuras H&M planea abrir 325 establecimientos en las que figurarán sus tiendas principales en países como Estonia, Lituania, Serbia, Indonesia y Chile.

2.3.3 El grupo GAP

Imagen 2.5 Logo del grupo GAP



Fuente: www.gap.com

El grupo GAP comenzó con la creación de la importante empresa textil estadounidense GAP en 1969 fundada en California por Donald Fisher y Doris Fisher, disponiendo de tan sólo seis tiendas a finales de los años setenta.

Gap adquirió Banana Republic, una cadena de tiendas con estilo safari. En los años noventa, Gap amplió su público, al abrir GapKids, y en ella introdujo babyGap. En 1998 se inauguraron las primeras tiendas GapBody.

En el año 2000, disminuyeron en gran medida las ganancias debido a una incorrecta interpretación del tipo de moda que se producía con la consecuente disminución de las ventas y cierre de diversas tiendas de GAP.

Actualmente, Gap Incl. está dividido en Gap, Banana Republic, Old Navy, Piperlime y Athleta. Tiene presencia en el mercado internacional con tiendas repartidas por: Estados Unidos, Canadá, Chile, Europa y Japón.

Actualmente la empresa Gap se basa en una estrategia de mercado en la cuál conecta con el cliente y consigue expandirse internacionalmente. GAP cuenta con marcas propias, una gran diversidad de productos y además se caracteriza por usar la imagen de celebridades para sus campañas de marketing.

En la tabla siguiente se pueden apreciar las ventas netas así como los ingresos entre los años 2009 y 2013. Se aprecia un claro crecimiento en las ventas desde el año

2009, que fueron de 14.197 millones de dólares frente a 2013 que ascendieron a 16148 millones de dólares. De la misma manera, los ingresos presentaron un crecimiento de 2009 a 2010, disminuyendo en 2011 y remontando de nuevo hasta en 2013 alcanzar su máximo. Dicho descenso pudo verse producido por una mala visión de la moda por parte de la empresa que fue rápidamente corregida por sus directivos.

Tabla 2.11. Ventas netas e ingresos del grupo GAP entre los años 2009 y 2013

Operating Results (\$ in millions)	Fiscal Year (number of weeks)				
	2013 (52)	2012 (53)	2011 (52)	2010 (52)	2009 (52)
Net sales	\$ 16,148	\$ 15,651	\$ 14,549	\$ 14,664	\$ 14,197
Gross margin	39.0%	39.4 %	36.2 %	40.2 %	40.3 %
Operating margin	13.3%	12.4 %	9.9 %	13.4 %	12.8 %
Net income	\$ 1,280	\$ 1,135	\$ 833	\$ 1,204	\$ 1,102

Fuente: Informe anual GAP Inc. , 2013. Cifras obtenidas en millones de dólares.

Entre sus metas actuales, GAP pretende recuperar el primer puesto en el ranking mundial de distribuidores de moda, reto de momento no alcanzado tras el gran desarrollo de sus principales competidores anteriormente mentados INDITEX y H&M. En su último informe anual, GAP expuso su objetivo de continuar con el crecimiento y expansión internacional del grupo.

Sus cadenas GAP, Old Navy, Banana Republic y su expansión en países emergentes tales como Brasil, China o India han supuesto un punto clave en su estrategia de negocio, a la que se suma la intención de desarrollar las cadenas Athleta y Piperlime en Estados Unidos y la idea de adquirir la compañía Intermix.

2.3.4 El grupo Fast Retailing

Imagen 2.6 Logo del grupo Fast Retailing



Fuente: www.fastretailing.com

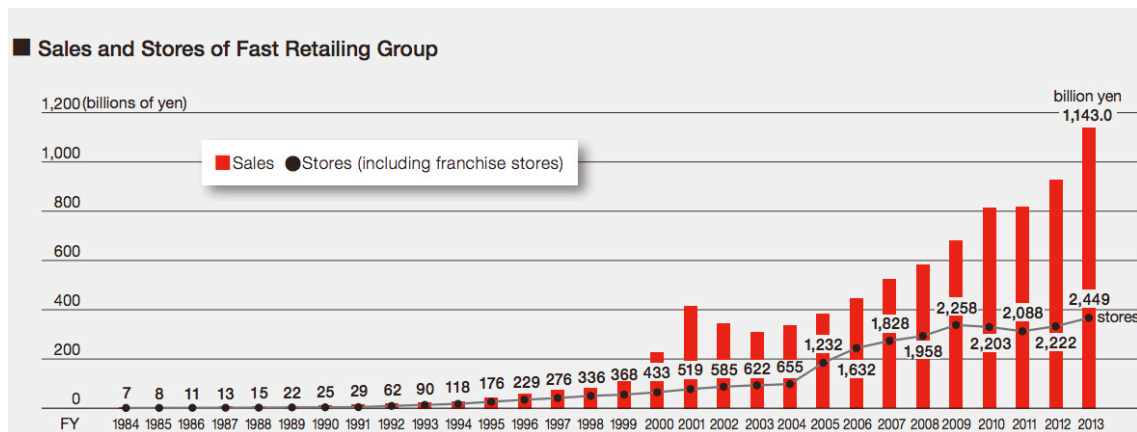
El grupo Fast Retailing, con sede en Japón, posee cadenas como: Uniqlo, Comptoir des Cotonniers y J Brand.

En cuarta posición en el ranking de grandes distribuidores mundiales, Fast Retailing, es el grupo especializado en ropa de marca más grande de Japón, el cuál ha hecho crecer su negocio focalizando todo su esfuerzo en su cadena UNIQLO. La empresa se ha propuesto incrementar sus ventas hasta 5 billones de yenes para 2020.

El grupo se presenta actualmente en expansión global, iniciando la apertura de tiendas en Europa, Estados Unidos y Asia.

En el siguiente gráfico, se observa el continuado crecimiento del grupo, alcanzando un máximo en 2013 contando con 2449 tiendas y unas ventas valoradas en 1143 billones de yenes.

Gráfico 2.1. Ventas totales y nuevas aperturas de venta al por menor del grupo Fast Retailing.



Fuente: Informe anual de UNIQLO (2013)

Imagen 2.7 Logo de UNIQLO



Fuente: www.uniqlo.com

La compañía UNIQLO es una filial de propiedad total de Fast Retailing Co., desde noviembre de 2005, y cotiza en la primera sección de la Bolsa de Tokio.

Además de Japón, la compañía opera en Australia (a partir de principios de 2014), Bangladesh, China, Francia, Alemania, Hong Kong, Indonesia, Macau, Malasia, Filipinas, Rusia, Singapur, Corea del Sur, Taiwán, Tailandia, los Estados Unidos y los Estados Unidos.

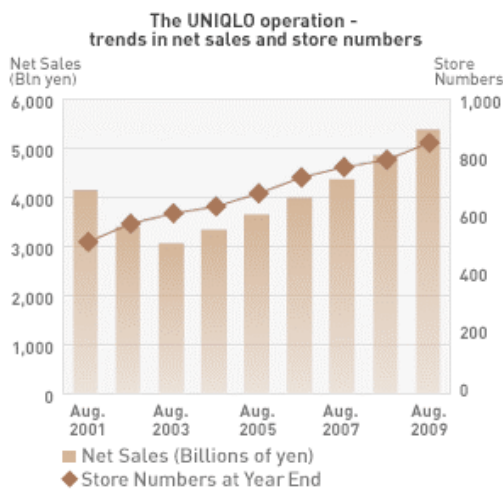
La primera tienda de UNIQLO abrió sus puertas en Junio de 1984. Han demostrado el éxito del modelo minorista desde la planificación de productos,

producción, distribución y comercialización. UNIQLO ha crecido exponencialmente en los últimos años ofreciendo ropa casual de alta calidad a precios relativamente bajos.

UNIQLO obtuvo un rotundo éxito gracias a una de sus campañas en Japón en 1998. Sin embargo, el período posterior sufrió una caída tanto en ingresos como en ganancias, pero obteniendo finalmente una recuperación en la empresa gracias a el gran número de ventas y por tanto ingresos obtenidos en el año fiscal 2006.

En el siguiente gráfico se pueden apreciar las ventas netas obtenidas entre los años 2001 y 2009, cifras calculadas en billones de yenes, suponiendo un claro crecimiento sobretodo desde 2003 hasta 2009.

Gráfico 2.2. Ventas netas obtenidas entre los años 2001-2009



Fuente:Informe de negocio de la empresa UNIQLO (www.uniqlo.com/sg/corp/business)

En la siguiente tabla a continuación se aprecia que UNIQLO está en 2008 en sexta posición en el ranking de las compañías más influyentes del sector compitiendo contra INDITEX, H&M o GAP, grandes empresas a nivel mundial.

Tabla 2.12 Ránking de compañías más influyentes en la distribución de moda a nivel mundial

Company (Flagship Brand)	Name	Country	Fiscal Year End	Sales (¥ Billions)
GAP		USA	Jan. 2008	1723.7
INDITEX (ZARA)		Spain	Jan. 2008	1517.5
H&M		Sweden	Nov. 2007	1342.1

Limited Brands	USA	Jan. 2008	1108.2
NEXT	UK	Jan. 2008	666.2
FAST RETAILING (UNIQLO)	Japan	Aug. 2008	586.5
Polo Ralph Lauren	USA	Mar. 2008	533.6
Liz Claiborne	USA	Dec. 2007	500.5
Esprit	Hong Kong	Jun. 2007	415.0
Abercrombie & Fitch	America	Jan. 2008	410.0
Benetton	Italy	Nov. 2007	335.4

Fuente: Datos recopilados de los informes anuales de las compañías citadas anteriormente. Cifras calculadas usando el tipo de cambio del yen a fecha 31 de Agosto de 2008.

Tras los datos analizados, se puede concluir que el año 2013 para Fast Retailing ha sido decisivo, no sólo por incrementar sus beneficios un 32%, sino por la adquisición de J Brand, importante marca estadounidense.

Tadashi Yanai, máximo responsable y dirigente del grupo Fast Retailing, expuso en el último informe anual la intención de crear una estrategia de expansión del negocio basada en las compras y adquisiciones de otras marcas y grupos.

Entre las previsiones y objetivos futuros, Fast Retailing quiere continuar su expansión internacional en países como Asia, América, Europa e inaugurar tiendas físicas como Australia, mercado previsto para 2014. El objetivo del grupo es liderar el ranking en primera posición para el año 2020.

2.3.5. Otros grupos:

VF CORPORATION

Imagen 2.8. Logo y eslogan de VF Corporation



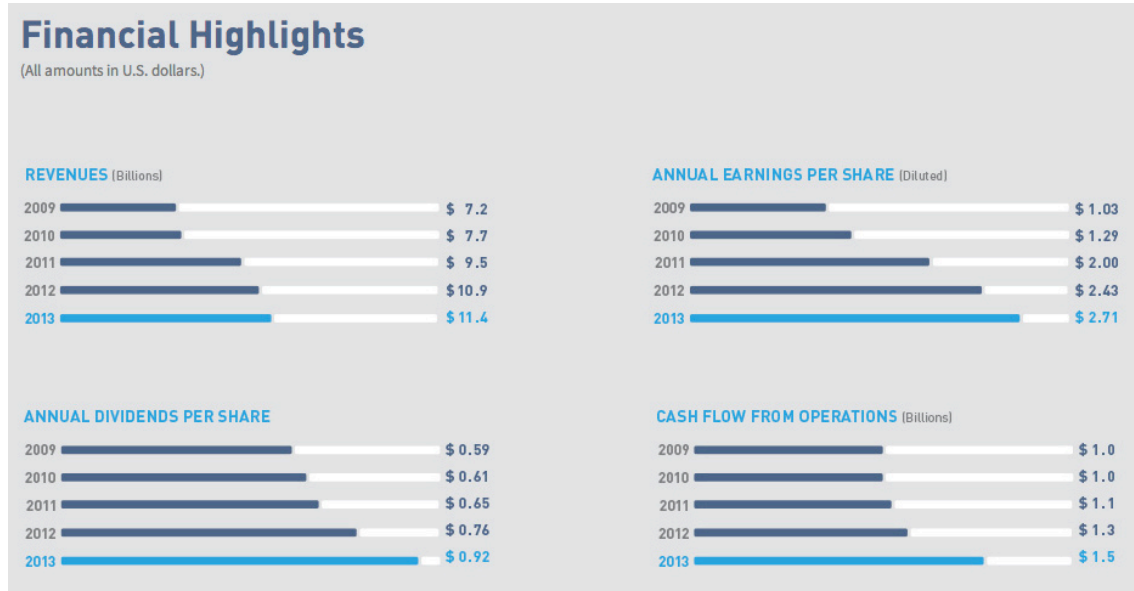
Fuente: www.vfc.com

VF Corporation es una empresa textil estadounidense centrada en ropa vaquera, ropa interior, mochilas y sportswear. Sus oficinas se encuentran en Greensboro (Carolina del Norte). Sin embargo sus oficinas centrales se trasladaron a Suiza.

Está formada por nueve cadenas que son: 7 for all mankind, Lee, Majestic, Wrangler, The North Face, Reef, Kipling, Timberland, Vans, y en total posee 1.100 tiendas físicas.

En la siguiente tabla se aprecian los datos financieros de VF Corporation entre los años 2009 y 2013:

Gráfico 2.3. Datos financieros de VF Corporation entre los años 2009-2013



Fuente: Informe anual de VF Corporation, 2013.

*Cantidades en millones de euros, excepto las cifras de los ingresos, calculadas en billones de euros.

Como se muestra en los resultados de la imagen anterior, VF Corporation ha conseguido alcanzar un máximo tanto en el total de ingresos que ascendió a 11.4 billones de dólares, como en las ganancias anuales por acción, dividendos y cash flows. De esta manera, VF Corporation elevó todos sus beneficios respecto a las previsiones anteriores.

Quizá este crecimiento sea debido a adquisiciones recientes como fue la compra de Timberland. Por eso, actualmente el grupo focaliza su estrategia de negocio en compras y adquisiciones, y actualmente VF está pujando por marcas como Billabong o Juicy Couture con el fin de seguir incrementando beneficios tras el éxito de Timberland y así tratar de ganar posiciones en el ranking de distribución mundial de moda.

C&A

Imagen 2.9 Logo de C&A



Fuente: www.c-and-a.com

C&A es una cadena de distribución textil a nivel mundial. Su creación, tiene origen en la fundación de una sociedad por parte de los hermanos Clemens y August Brenninkmeijer en Sneek (Holanda) en el año 1842. Hoy C&A forma parte de Cofra Holding.

Actualmente no hay datos recientes sobre la actividad económica y financiera de la empresa, pero según su informe de 2011, C&A obtuvo una facturación de 6800 millones de euros, con más de 1.500 tiendas en más de 20 países distintos.

C&A sigue formando parte de las empresas mundiales más importantes en lo que a distribución de moda se refiere. La empresa centra el desarrollo de su actividad en países como México, Brasil o China aunque sigue presente en Europa.

Tras abrir recientemente una gran tienda física en Madrid, C&A pretende continuar con su crecimiento y entre sus planes de expansión, se incluye el proyecto de ampliación de su sede central en Dusseldorf.

PVH

Imagen 2.10 Logo de PVH



Fuente: www.pvh.com

PVH Corp es considerada la compañía de camisas más importante a nivel internacional.

El grupo está formado por cadenas como: Tommy Hilfiger, Calvin Klein, Arrow, Bass, Izod y Warnaco.

Según su informe anual en 2012, PVH obtuvo una facturación de 4.714 millones de euros. Situado en el séptimo lugar del ranking, PVH ha conseguido una gran expansión desde el año 2010, cuando adquirió Tommy Hilfiger por 3000 millones de euros.

El grupo PVH adquirió Calvin Klein en el año 2003 por 435 millones de dólares y en dos años ya había devuelto la deuda contraída. En 2012 integró Warnaco en el grupo. (el cuál posee licencias de Calvin Klein Jeans y Underwear a nivel internacional).

Tras poseer actualmente un volumen de negocio alrededor de 8.000 millones de dólares, PVH seguirá apostando por su crecimiento, desarrollo y expansión internacional a través de las compras y adquisiciones.

ESPRIT

Imagen 2.11 Logo de SPRIT



Fuente: www.esprit.es

ESPRIT confecciona prendas textiles, accesorios, calzado así como joyería y artículos para el hogar. Sus sedes están situadas en Kowloon, Hong Kong y en Düsseldorf, Alemania. ESPRIT posee actualmente más de 1.000 tiendas por todo el mundo y distribuye a más de 15.000 tiendas mayoristas también a nivel internacional.

El grupo posee además la marca de cosméticos Red Earth. Actualmente, la compañía ESPRIT cotiza en la bolsa de Hong Kong.

Según su informe anual en 2012, su facturación fue de 3.008 millones de euros. Sin embargo, actualmente Esprit se encuentra con una mala situación económica y financiera por lo que se ha renovado la estructura directiva, incorporando ex trabajadores del grupo INDITEX, los cuáles están trabajando en un plan de reestructuración de la compañía. Además, se está trabajando en el lanzamiento de una nueva marca a través de su línea Edc, con el fin de situarla en el sector de la ropa vaquera a nivel mundial.

Entre sus objetivos, está el de mejorar su situación económica y resolver sus actuales problemas, entre los que se encuentran las pérdidas (45 millones de euros en el segundo semestre de 2013) según su informe anual de 2013.

LIMITED BRANDS

Imagen 2.12. Logo de Limited Brands



Fuente: www.lb.com

Limited Brands es un grupo minorista de distribución textil estadounidense con sede en Columbus, Ohio. Sus marcas de referencia son Victoria's Secret y Bath&Body Works, aunque posee otras cadenas como Henri Bendel y La Senza.

Según la lista Fortune, en 2013 Limited Brands ocupó el lugar 258 de las 500 empresas más importantes.

Según el informe anual de 2012, Limited Brands obtuvo una facturación de 2.946 millones de euros y poseía 2.876 tiendas físicas.

En un primer momento Limited Brands operaba únicamente en Estados Unidos. Sin embargo, posteriormente decidió salir a otros mercados como Europa, instalándose en países como Reino Unido. Dicha estrategia se ha llevado a cabo con el fin de evitar la dependencia única de operar en el mismo mercado, en este caso, el estadounidense.

Limited Brands, aprovechó la celebración de los Juegos Olímpicos en Londres, y su consecuente movimiento y circulación de dinero, personas y capitales, para inaugurar su primera tienda en el Reino Unido bajo el nombre de L Brands.

Esto puede ser considerado una estrategia de marketing con el fin de promover la imagen del grupo en un mercado en el que quiere instalarse.

Su mayor fuerza actualmente es su marca Victoria's Secret, y aunque genera numerosas ventas, debe realizar cambios en su estrategia si quiere seguir expandiéndose internacionalmente e incrementar sus ventas, y por tanto sus beneficios.

BESTSELLER

Imagen 2.13 Logo de Bestseller



Fuente: www.bestseller.com

Bestseller, es un grupo textil fundado en 1975 en Dinamarca por Troes Holch Povlsen, con sede central en Brande (Dinamarca).

Aunque se situó al final de nuestro ranking mundial , se encuentra entre las empresas de moda más reconocidas a nivel europeo y mundial.

Contiene las cadenas Name it, Jack&Jones, Mamalicious, Object Collector's Item, Only, Outfitters Nation, Pieces, Vero Moda y Vila Clothes.

Según el informe anual del grupo en 2012, facturó 2.446 millones de euros, y poseía 2979 tiendas físicas. A pesar de haber presentado en dicho informe una reducción del 48% en su beneficio, el grupo Bestseller continúa con un crecimiento del 5%, y se encuentra en expansión internacional. Como los otros grandes grupos que hemos visto, Bestseller apuesta también por la compra y adquisición de otros operadores de menor tamaño.

Bestseller seguirá apostando en los próximos años por mantener e incrementar su gran presencia en China, y continuar su expansión internacional.

3.LA DISTRIBUCIÓN Y LOGÍSTICA EN EL SECTOR DE LA MODA

3.1. LA DISTRIBUCIÓN

ya se ha explicado anteriormente y dentro del Marketing Tradicional, se encuentra el modelo de las 4P del marketing-mix, expuestas por Kotler en los años 60:(*Product* o Producto,*Price* o Precio,*Promotion* o Promoción,*Placement* o Distribución).El objeto de nuestro estudio se centra en la distribución o *placement* que ha sido definida por varios autores:

-*"La distribución comprende las estrategias y los procesos para mover los productos desde el punto de fabricación hasta el punto de venta."* (Fleitman, 2000)

- *"la distribución es el acto de hacer que los productos estén disponibles para los clientes en las cantidades necesarias."* (Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, 2004)

Así, la distribución se puede definir como las estrategias,procesos y actividades y canales utilizados para que el pedido llegue al domicilio del cliente desde el punto de fabricación, en las cantidades y condiciones acordadas en los términos del pedido.

3.1.1. Canales de distribución y la estrategia de selección del canal:

El Canal de Distribución se define como el conjunto de vías que hacen posible que pedido llegue desde el fabricante hasta el domicilio del cliente. (Nunes, 2012)

Es así, la serie de vías que utiliza la empresa para llevar a cabo su actividad logística y de distribución.

A continuación , se van a exponer los tipos de canales de distribución según su longitud: (Peris, 2005)

-Canal directo: Fabricante-Consumidor final

El canal directo únicamente está formado por dos agentes, que son el fabricante y el consumidor final.

No existen intermediarios en este tipo de canal, que normalmente es utilizado por empresas pertenecientes al sector servicios o al sector industrial.

-Canal corto: Fabricante-Detallista o Minorista-Consumidor

Cuando no hay un límite acotado de agentes que hagan de intermediarios entre el fabricante y el cliente final.

Este tipo de canal es el adecuado cuando el detallista o minorista es considerada una empresa de tamaño relativamente elevado, y no hay un gran número de fabricantes en el mercado.

-Canal largo: Fabricante-(Distribuidor o Representante)-Mayorista-Minorista-Consumidor. Dicho canal, compuesto por cuatro o más niveles, incluye diversos agentes como almacenistas, minoristas y mayoristas que actúan como intermediarios.

Es cierto que puede aparecer entre el fabricante y el mayorista, el agente distribuidor o representante en algunos casos.

La selección del canal de distribución al comenzar una empresa es una de las primeras decisiones que se deben tomar ya que implica la manera que la empresa va a emplear para llevar su producto a los consumidores finales. Un adecuado canal de distribución permitirá además diferenciarse de la competencia y su revisión y adaptación deben ser constantes para mantener así su nivel de eficiencia. Por ejemplo, al lanzar un nuevo producto o ampliar la gama ya existente, se debe analizar y comprobar si el canal de distribución sigue siendo el adecuado para esos nuevos productos y, en caso negativo, seleccionar aquel que se adapte mejor a las nuevas exigencias.

A continuación se exponen los criterios de selección del canal de distribución (Arestizabal, 2011) :

-Características del mercado: Número de clientes potenciales: Actualmente, las empresas tienden a utilizar canales de distribución directos o cortos si poseen un número reducido de clientes. Sin embargo, si dicho número de clientes es elevado, utilizarán canales largos y así asegurarán eficiencia y control en el proceso de distribución.

-Localización geográfica de los clientes: Las empresas utilizarán unos canales u otros en función de la dispersión de los clientes. Utilizarán entonces canales cortos para los mercados industriales y largos para los mercados de consumo. Es más rentable para las empresas distribuir a clientes que estén localizados en una zona geográfica concreta.

-Cantidad y frecuencia de compra por parte de los clientes: Si los clientes efectúan pedidos de gran tamaño y poca frecuencia, los productos se pueden vender de manera directa y por tanto utilizar canales cortos o directos. Sin embargo, si los clientes compran con una frecuencia relativamente alta y cantidades pequeñas de producto, será

más conveniente utilizar canales largos con gran número de intermediarios y así evitar los elevados costes de vender de forma directa.

-Características de los productos distribuidos: Las características del producto como el peso, el volumen o si es un producto con fecha de caducidad o que requiere condiciones o tratamientos especiales determinarán el tipo de canal de distribución que la empresa debe utilizar en cada caso.

Así, los productos en el mundo de la moda son de carácter reflexivo, ya que el cliente compra las distintas marcas del mercado y tras analizar su estética, precio y calidad compra aquel producto en el que esté interesado.

Los clientes se dirigen entonces a tiendas físicas y el detallista o vendedor cobra una gran importancia ya que a través de sus consejos influye en la realización de una venta. En estos casos el canal largo es el más apropiado, además de la máxima cooperación y cobertura por parte del distribuidor, agente vital en el proceso de ventas de la empresa.

En cambio, se abogará por una distribución más selectiva o exclusiva con canales directos o cortos, a aquellos productos que posean características únicas, en las que el consumidor sabe perfectamente lo que desea comprar. Por ejemplo, los artículos de lujo en el sector de la moda tales como zapatos de lujo, relojes, joyas o prendas textiles de alta gama.

-Características de la empresa: Su tamaño, puede determinar la extensión de la empresa y su alcance para atender a mercados locales, regionales, nacionales o de ámbito internacional. Una gran empresa con productos acreditados y de confianza podrá conseguir mejores distribuidores y poseer canales de distribución más largos que una empresa de pequeño tamaño.

En cuanto a sus recursos económicos, una empresa que posea grandes recursos poseerá menos intermediarios ya que tendrá sus propias vías de distribución frente a la gran dependencia de los distribuidores por parte de las empresas menos poderosas económicamente hablando.

Sin embargo, es cierto que algunas empresas desean tener un mayor control sobre la distribución de sus productos aún siendo mayor el coste de tomar esta decisión.

-Características de los intermediarios: Se elegirá un canal de distribución u otro en función a los servicios proporcionados por los intermediarios, su disponibilidad y el coste que generen para la empresa que contrate sus servicios.

-Características de los competidores: La competencia puede informarnos de las formas tradicionales de distribución y así aprovechar los datos obtenidos sobre el comportamiento del consumidor para productos similares a los que ofrece nuestra empresa.

Por el contrario, una innovación en el canal de distribución frente al de los competidores, como por ejemplo ofrecer un servicio más directo o exclusivo con el cliente frente a los canales largos utilizados por la competencia, podrá dotar a la empresa de una ventaja competitiva.

-Coyuntura económica y legal del país: Si la situación económica de un país no es la más favorable y por tanto, el poder adquisitivo de los clientes es bajo, las empresas se verán más interesadas en utilizar canales cortos para llevar sus productos a los clientes con productos más bajos. Para lograr dichos precios, será necesario reducir los servicios que no sean puramente esenciales y aquellos que incrementen el precio final de los productos.

En cuanto a la legislación de un país, también puede afectar a los canales de distribución por ejemplo, el control de los precios de los productos de un determinado sector.

3.1.2. Merchandising y publicidad en el lugar de venta:

Definir el concepto de merchandising es difícil ya que no existe una palabra equivalente en castellano. Merchandising está compuesto por la palabra "merchandise" que significa mercancía y la terminación -ing que significa acción.

La American Marketing Association otorga en su diccionario dos acepciones:

-El merchandising hace referencia a las acciones de promoción que los fabricantes realizan en las tiendas físicas, tales como expositores.

-El merchandising también puede referirse a la toma de decisiones y gestión por parte de los minoristas respecto a un artículo o gama de artículos determinada.

La Academia Francesa de Ciencias Comerciales, expone que el merchandising engloba las técnicas comerciales dentro del marketing que hacen posible que el cliente

final adquiera el producto o servicio en las mejores condiciones tanto físicas como psicológicas.

En síntesis, *merchandising* puede ser definido como el conjunto de técnicas que son utilizadas en la tienda física o punto de venta para que el cliente efectúe una compra de la manera más rentable tanto para el fabricante, distribuidor y vendedor, satisfaciendo sus necesidades.

Existe una gran influencia sobre la venta la localización del producto en un espacio determinado del punto de venta, ya que puede incrementar o minorar las ventas de ese producto.

El lugar, la música, la cantidad, el tiempo, la forma y los escaparates y expositores así como la arquitectura interior influyen en la decisión de compra del cliente.

A continuación se exponen algunos de los objetivos del merchandising (Palomares, 2005):

- Aumentar las ventas de aquellos productos que generen problemas de stock utilizando localizaciones específicas.

- Incrementar la rotación de los productos en el punto de venta.

- Promover la actualización del producto con modificaciones del packaging (forma y color del envase).

- Incrementar el tráfico de clientes en el punto de venta con el fin de fidelizar nuevos clientes potenciales que compren nuestro producto.

Entre las numerosas ventajas del uso de merchandising, se pueden citar las siguientes:

- Cambio del concepto de «despachar» productos por «vender»

- Reducción del tiempo de compra.

- Utilizar y aprovechar los recursos del punto de venta y aumentar la eficiencia de aquellos que resulten menos llamativos.

- Incrementar la rotación de productos.

- Buen ambiente donde los clientes que interactúan con el entorno

- Aprovechar eficientemente el punto de venta

- El producto "busca al comprador" gracias al buen ambiente del local, la decoración, los colores, la música y el buen trato por parte de los detallistas.

- Potenciar aquellos productos en los que la empresa necesita incrementar ventas-

El merchandising, para una mejor comprensión del concepto, se puede dividir en:

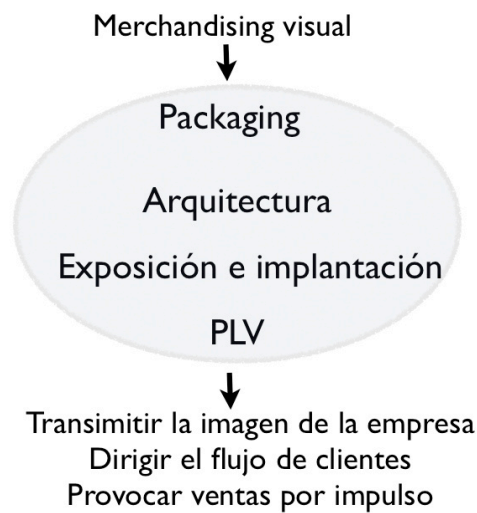
- El merchandising visual, cuyo fin es transmitir la imagen de la empresa, generando interés por parte de los clientes potenciales y provocar ventas por impulso.

El merchandising visual se puede definir como una herramienta estratégica de marketing y comunicación que engloba aquellos aspectos y vías adecuados para presentar un producto en el punto de venta y así generar ventas (Aires, 2006).

Con el fin de presentar los artículos que se pretenden vender en las mejores condiciones, el merchandising visual ofrece técnicas de persuasión que hacen que los productos sean atractivos para los clientes.

Son componentes del merchandising tanto el packaging, la arquitectura del establecimiento, la exposición de los artículos en las estanterías, así como la publicidad en el lugar de venta.

Figura 3.1 Los componentes del Merchandising visual



Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos de Palomares(2005)

-El merchandising de gestión, consiste precisamente en gestionar el espacio de venta con el fin de obtener el máximo rendimiento posible. Con técnicas persuasivas como la rotación de productos, se consigue que los artículos se ordenen en estanterías por color,tamaño y marcas, consiguiendo que los clientes perciban los productos como novedosos y atractivos. Es conveniente crear un ambiente agradable en el establecimiento, ya que está demostrado que los clientes están más predispuestos a comprar en zonas más iluminadas, ya que permiten a los consumidores visualizar mejor los productos y actuar con más comodidad en el proceso de compra al ser mayor la percepción visual (Wellhoff y Masson, 2005).

La correcta gestión del merchandising intenta además dar respuesta a cuestiones planteadas sobre qué productos vender, dónde localizarlos y la manera que deben ser presentados en el establecimiento de venta.

Además de la colocación del producto, las vías para dar a conocer dónde está situado el producto es también de elevada importancia. Este concepto se denomina Publicidad en el lugar de venta o PLV.

La publicidad de venta o PLV tiene como objetivo motivar al comprador en el punto de venta mediante anuncios o estímulos para incrementar las ventas de determinados productos (Guiu, 2013).

Como ejemplos de este tipo de publicidad se pueden considerar los folletos y catálogos en el interior de los puntos de venta y rótulos luminosos y toldos en el exterior de los puntos de venta.

La PLV permite a las empresas de moda diferenciarse del resto de marcas de la competencia y facilita la atracción de los consumidores hacia nuestros productos gracias a expositores, stands, pantallas digitales así como la experimentación de otras sensaciones como un determinado tipo de música, un olor agradable o la gestión del punto de venta.

3.1.3. Las 4 R's del retail marketing:

El proceso de compra empieza cuando el cliente selecciona en el establecimiento un artículo que logre satisfacer una necesidad y termina con el proceso post-venta. Es ahí donde entran en juego las 4 R's del Retail: relevancia, recompensa, reducción de gastos y relación con el cliente.

Son de elevada importancia las funciones de la distribución como la cobertura geográfica, el nivel de servicios, el ambiente en el establecimiento donde se desarrolla la compra, calidad y variedad de la gama de productos y la percepción que los clientes hacen sobre el precio.

De esta manera, los compradores necesitan encontrar en su proveedor (García, 2011):

- Relevancia, manifestada en la importancia para el desarrollo y rentabilidad de la empresa.
- Recompensa: Premiar al comprador por haber escogido al proveedor entre la amplia oferta del mercado.
- Reducción de gastos: Intentar reducir tanto los gastos como el esfuerzo y tiempo del proceso de compra.
- Relaciones: Expresar el deseo por parte del proveedor de entablar relaciones a largo plazo y conseguir fidelizarlo para negociaciones futuras.

El proceso de compra finaliza cuando el cliente decide elegir un nuevo proveedor con el fin de adquirir un mismo artículo.

3.2. LA LOGÍSTICA, LA CADENA DE SUMINISTROS Y MODELOS

Para Lamb, Hair y McDaniel, la logística puede definirse como *"el proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en proceso y de los bienes terminados del punto de origen al deconsumo"* (Marketing, 2002: p.286)

Según Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, la logística se define como *"una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes"* (Introducción a los Negocios en un mundo Cambiante, 2004, pág 282)

Para Franklin, la logística es *"el movimiento de los bienes correctos en la cantidad adecuada hacia el lugar correcto en el momento apropiado"* (Organización de empresas,2004: p. 362)

Se puede entonces definir la logística como una parte de la actividad de una empresa que se encarga no sólo del transporte sino también del almacenaje de los productos, la administración de stocks y gestión de los almacenes de la manera más eficiente y al menor coste, desde que el cliente hace un pedido hasta que lo recibe en su domicilio.

Los objetivos de la logística tratan de cubrir las necesidades de la distribución de la manera más eficiente posible y al menor coste. Se pueden citar los siguientes:

-En cuanto al aprovisionamiento, establecer negociaciones con los proveedores además fijar las cantidades exactas que se necesitan de cada artículo, y abastecer de provisiones los stocks de la manera más eficiente y rentable posible.

-Además, el departamento de logística de una empresa deberá organizar la plantilla, contratando personal cualificado para la correcta gestión los recursos, materiales y la tramitación de los pedidos.

-El almacén deberá ser gestionado de manera rentable y en todo momento se deberá conocer la localización y estado de los pedidos.

-El cliente siempre debe ser la prioridad y por ello siempre deberá existir un contacto entre la empresa y el cliente para cubrir aquellas necesidades y resolver problemas que puedan surgir en la tramitación del pedido.

-Los pedidos deberán ser distribuidos con el menor coste posible y en el mejor tiempo (aquel acordado en las condiciones del pedido).

Entre las funciones de la logística, destacan las siguientes:

-Para proveer los almacenes de materias primas y artículos para ser distribuidos posteriormente, es necesaria la selección de una cartera de proveedores de confianza, u la existencia de un departamento de compras, así como la correcta administración de los pedidos y de las salidas y entradas del almacén.

-Determinar los niveles de stocks y la periodicidad de los pedidos, con el fin de gestionar los almacenes de la manera más rentable posible.

-Ubicar de forma eficiente los almacenes y realizar un trato correcto de los artículos por parte de la empresa para evitar el deterioro de los pedidos.

-Además, el departamento de logística será el encargado de controlar los inventarios, así como valorar del estado de los artículos en el almacén.

-Entre sus funciones también se encuentra la gestión de entradas y salidas del almacén así como el embalaje y etiquetado de los pedidos para que puedan ser identificados en cualquier momento.

-El traslado del pedido desde el almacén hasta el domicilio acordado con el menor coste y en la fecha pactada.

A continuación se exponen varias definiciones expuestas sobre diversos autores sobre la cadena de suministro, parte fundamental en la logística.

-La cadena de suministro se define como la coordinación e integración de todas las actividades referidas a la circulación de bienes, desde el punto de fabricación hasta el usuario final, con el fin de crear una ventaja competitiva, incluyendo además la gestión y tramitación de pedidos, inventarios, transporte, almacenaje y servicio de atención al cliente (Cooke, 1997).

-La cadena de suministro es la entrega al consumidor final de valor a través de la gestión simultánea del flujo físico de mercancías con información asociada de las fuentes de consumo (LaLonde, 1994).

En síntesis, la cadena de suministros o también denominada cadena logística puede definirse como un sistema de coordinación entre las funciones de transporte y almacenaje con el fin de hacer llegar las mercancías demandadas al consumidor final.

Los objetivos de la cadena de suministros, se resumen en minimizar los stocks, gestionar de forma óptima y rentable los almacenes y el transporte con el fin

último de entregar los pedidos en las mejores condiciones, en la fecha programada y al menor coste.

A continuación se exponen los elementos por los cuáles está formada la cadena de suministros, que son los siguientes:

-Centros de transferencia tales como plataformas logísticas, lugares donde se conservan las mercancías para luego ser distribuídas, almacenes de tránsito y locales para pedidos de poco volumen, y por último, almacenes locales o de distribución regional para clientes y minoristas que pertenecen a una misma área geográfica.

-La cadena de suministro está formada además por aquellos elementos de transporte tanto de gran capacidad para transportar un gran volumen de mercancías, como de poca capacidad para aquellas mercancías de poco volumen y que necesiten ser transportadas más rápidamente.

-Finalmente otro elemento importante dentro de la cadena es el factor tiempo, ya que los retrasos en las entregas suponen un alto coste y alteraciones importantes en la organización, pudiendo generar exceso de stocks y consecuentemente un alto nivel de pérdidas tanto monetarias como depreciación de las mercancías al no conservarse ni mantenerse en las condiciones previstas.

En cuanto a los modelos de gestión logística y en relación a la cadena de suministro, se puede elegir entre:

-un sistema de gestión de stocks centralizado, con una única plataforma logística a través de la cuál se conectarán los centros de producción con los de distribución, obteniendo así un gran control sobre las transacciones y la circulación pedidos.

-Por el contrario , se puede optar por un sistema de gestión de stocks descentralizado y contar con varios almacenes, optimizando así el coste de transporte y evitando riesgos como la rotura de stocks.

3.2.1 La gestión de compras

Las empresas de moda necesitan adquirir recursos, repuestos y materiales en las cantidades necesarias y con la calidad adecuada, con un precio conveniente con el fin de realizar sus operaciones.

La gestión de compras se encarga de realizar las actividades para adquirir bienes y activos que cubran las necesidades impuestas por la empresa.

La función de compras consiste entonces en suministrar periódicamente a la empresa con los materiales, bienes y servicios que necesita en su cadena de producción o

comercialización. Dichos componentes deben ser proporcionados en el momento adecuado, cantidades requeridas y con el precio y lugar establecidos en las condiciones.

Entre las responsabilidades adquiridas el departamento de compras, destaca el desarrollo de la estrategia de compras y su implantación, el seguimiento de los procesos y tratar de ajustarse a los objetivos fijados previamente.

Los objetivos del departamento de compras se resumen en: (Martínez, 2007)

- Negociar precios adecuados para el abastecimiento de materiales y asegurar una periodicidad en las provisiones.
- Asegurar el cumplimiento de las cantidades y la calidad acordada con los proveedores.
- Controlar el nivel de inventario para evitar roturas de stock, y evitar pérdidas por deterioro y obsolescencia de las mercancías.

Existen dos modelos respecto a la gestión de compras:

- El modelo centralizado de compras, está encargada de todos los departamentos.
- El modelo descentralizado funciona con una unidad de compras independiente para cada departamento.

En cuanto a las negociaciones en las compras, la elección de un proveedor adecuado se efectuará según las necesidades que haya que cubrir en ese momento, y también teniendo en cuenta las necesidades de los clientes.

El departamento de compras interactúa con otros departamentos de la empresa como son:

- La alta dirección, para fijar políticas generales y analizar los cambios y las nuevas tendencias del mercado.
- El departamento de producción informa sobre los plazos de entrega el coste de las materias primas y materiales utilizados en la confección de las prendas y artículos de moda.
- El departamento financiero que expone los presupuestos para las compras y tiene en cuenta a la contabilidad para el control de inventarios y valoración de las existencias de los stocks.

En el sector de la moda textil y de complementos, hay tres puestos definidos de elevada importancia en el departamento de compras, que son:

- Product Manager: Es el responsable de seleccionar los productos que van a causar un deseo de compra por parte los clientes. Su papel es clave en la empresa ya que va a decidir aquellos artículos que tienen posibilidades de destacar en el mercado.

-Planner: Es el encargado de elaborar un presupuesto general y un presupuesto por cada departamento que incluya los indicadores financieros más relevantes.

-Controller (Inventarios): Es el responsable de mantener los niveles de stock en las cantidades establecidas previamente.

Dichos puestos deben poseer cualidades determinadas como son la capacidad de negociación, de liderazgo, contar con conocimientos técnicos sobre el producto que se adquiere así como estar actualizados sobre el mercado, las tendencias de moda y las novedades expuestas en las pasarelas de moda internacionales.

La eficacia del departamento de gestión de compras resulta del correcta administración de gastos y control de costes y stocks, con el fin de asegurar el cumplimiento de las ventas estimadas. Además, es importante la capacidad para encontrar proveedores válidos que logren abastecer de manera adecuada los stocks, así como investigar sobre nuevos materiales y artículos que estén disponibles en el mercado y puedan ser adquiridos en el futuro por clientes potenciales.

3.2.2. Gestión de stocks e inventarios y almacenaje

El stock de una empresa se define como el conjunto de mercancías y artículos que se encuentran en un almacén, bien sea para su conservación o tratamiento, tránsito o preparadas para ser distribuidas.

La función del stock es almacenar las mercancías de la empresa y controlar el inmovilizado de la misma, con el fin de ejercer una actividad comercial en el futuro.

El stock de una empresa está compuesto tanto por materias primas, como por productos en curso, terminados, bienes de equipo, envases, embalajes y también por aquellos productos obsoletos o que han sufrido algún deterioro.

Los stocks también suponen un gasto para las empresas que debe verse reflejado en sus presupuestos. Entre los gastos principales, se encuentran (Zermati, 2001) :

-Los gastos de tramitación del pedido y de reposición del stock. Esto hace incrementar el precio de compra de los artículos.

-Gastos de posesión del stock, de lo que supone mantener una existencia mínima o stock de seguridad.

-Los gastos de fin de existencias, ocasionados cuando el stock no puede satisfacer toda la demanda.

Con el fin de gestionar de manera eficiente los stocks y rentabilizarlos, la empresa deberá intentar reducir al máximo los gastos que el stock supone.

Para conseguir una gestión eficiente de stocks se deben seguir los siguientes pasos:

-Realizar una previsión de la demanda de artículos por parte de los consumidores. Esta información puede conseguirse a partir de estimaciones o la realización de encuestas en tiendas distribuidoras de moda o en grandes centros comerciales en las secciones de moda y complementos.

-Establecer un claro análisis de los stocks, fijando un stock mínimo con el número de mercancías mínimas que tiene que disponer el almacén para enviar pedidos que demanden los clientes, un stock máximo con la cantidad máxima de mercancías, un stock de seguridad para garantizar el stock mínimo y evitar caer en rotura de stock o agotamiento de las mercancías, cuando la demanda supera a las existencias.

-Controlar las salidas de stock y reponer aquellas que hayan dejado espacio en el almacén.

A continuación, se explica el concepto de almacenaje utilizando la definición de lo que es un almacén:

El almacén es el local situado en un lugar estratégico donde se encuentran los materiales y mercancías que aseguran la actividad y operaciones comerciales de la empresa. En el almacén se desarrollarán los controles de inventarios y las entradas y salidas de las mercancías. (Portal, 2011)

Los almacenes, pueden ser tanto propios como alquilados o en leasing (con opción de compra) y en copropiedad, así como plataformas logísticas o también almacenes de tránsito.

3.2.3. La gestión de transporte

El objetivo principal del transporte es aportar un alto nivel de servicio a los consumidores con el fin de hacer entrega de las mercancías en las mejores condiciones y al menor coste posible. (Castellanos, 2009)

La empresa por su parte deberá coordinar las acciones de las empresas de transporte con el fin de minimizar costes, gastos de personal y rentabilizar el proceso utilizando los recursos de manera eficiente, además de establecer rutas sencillas reduciendo distancias y tiempo.

Al recoger las mercancías del almacén, la empresa de transporte deberá asegurarse que las mercancías están correctamente identificadas. El transportista adopta así, el papel de manipulación, embalaje, organización y clasificación de las mercancías.

En lo que se refiere a la gestión del transporte, la empresa debe tomar una serie de decisiones elementales: (Mira, 2010)

-Los sistemas y medios de transporte que va a utilizar: transporte terrestre, marítimo o aéreo en forma de camiones, trenes, barcos o avión respectivamente. El medio elegido afectará de forma directa tanto a los costes como a la respuesta por parte de los clientes y a la imagen de la empresa, si el periodo sufre algún deterioro o retraso de la fecha establecida.

-Poseer los medios de transporte o contratar los servicios de empresas de transporte particulares. Para controlar el flujo de mercancías entre tiendas, almacenes y fabricantes la empresa puede utilizar el GPS (sistema de posicionamiento global) para saber en todo momento la localización de las mercancías y enviar números de seguimiento de los pedidos a los clientes si lo desean.

-La fijación de las rutas, establecidas por sistemas informáticos que organizan y coordinan todo el proceso desde la tramitación de los pedidos hasta que se entregan al consumidor final.

3.2.4. Costes logísticos

Los costes logísticos incluyen todos los costes que generan las actividades que gestionan y controlan la circulación de mercancías desde el fabricante al consumidor final.

Existen varios tipos de costes los cuáles se exponen a continuación (Mauleón, 2006):

-De aprovisionamiento o coste de los pedidos: Costes de lanzamiento y seguimiento de los pedidos, del material de oficina, costes informáticos de software y hardware, así como costes provenientes de la contabilidad, facturas y pagos.

Además, englobamos en este apartado costes como los salarios de los trabajadores y su seguridad social, gastos de comunicaciones entre los envíos, los trabajadores encargados del control y seguimiento de los pedidos y la comunicación con los proveedores.

-De almacenaje: Costes de las instalaciones y manipulación del stock. El coste del espacio incluye los alquileres y sus amortizaciones, la financiación de los locales utilizados como almacenes, el mantenimiento y reparación de los locales, así como cuotas de seguros e impuestos.

-Costes generales: Incluyen los servicios contratados a profesionales externos como agentes de aduanas, consultores logísticos o gastos como la electricidad, el agua, la calefacción, la limpieza o la vigilancia.

-Costes de la administración logística: Es decir, los costes derivados de las entradas y salidas del almacén, el control de las existencias, la organización y el control del transporte, así como el tratamiento de las devoluciones.

-De distribución o costes de transporte: Aquí se encuentran los costes logísticos derivados del movimiento de las mercancías desde su origen hasta la entrega al consumidor. Los costes incluyen el transporte de la mercancía desde los productores y almacenes (larga distancia) o lo que se denomina transporte de distribución, que engloba únicamente el transporte de mercancías desde los almacenes de distribución hasta los puntos de venta y consumidores finales.

-Costes ocultos: Son los costes ocasionados de la depreciación de las mercancías, deterioro, pérdida u obsolescencia.

4. EL COMERCIO ELECTRÓNICO EN EL SECTOR DE LA MODA

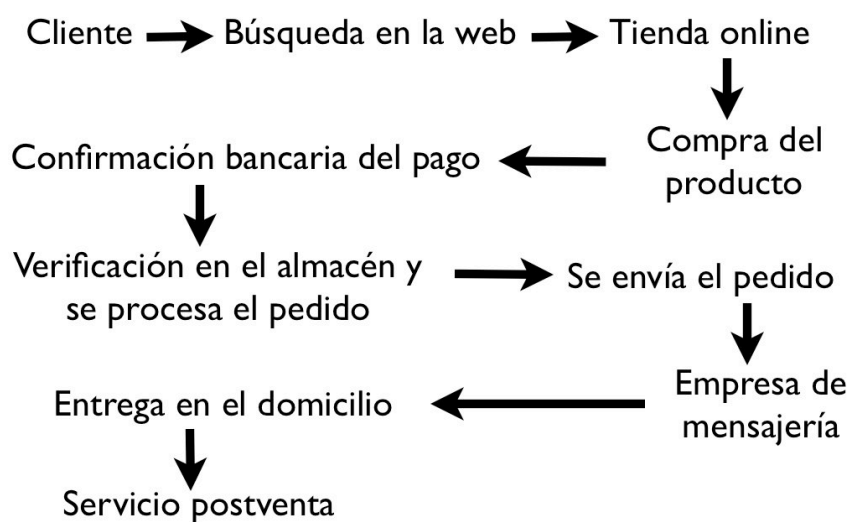
4.1. EL COMERCIO ELECTRÓNICO O E-COMMERCE:

Se entiende por e-commerce o comercio electrónico el conjunto de operaciones y transacciones comerciales en las cuáles el intercambio se produce gracias a una vía de comunicación electrónica, sin la necesidad de que exista un contacto real entre el vendedor y el comprador.

Una operación comercial a través de internet sigue el siguiente proceso:
En primer lugar, el usuario entra en nuestra web y una vez allí, consulta la oferta de productos prendas, calzado, accesorios de la empresa de moda.

Una vez ha visto el catálogo, selecciona el artículo y se direcciona automáticamente a la cesta de la compra, donde tras el pago y su confirmación se notificará al cliente el plazo de entrega del producto y las condiciones.
Finalmente, a través de una empresa de mensajería se procede al envío del producto hasta que el cliente lo recibe en el domicilio acordado.

Figura 4.1 Proceso del e-commerce desde que el cliente desea comprar nuestro producto hasta que lo recibe en su domicilio:



Fuente: Elaboración propia en base a Eloy Seoane, 2005.

Anteriormente al uso del comercio electrónico, la cadena de distribución estaba formada por: Fabricante-Mayorista-Detallista-Consumidores finales.

Sin embargo, con el comercio electrónico desaparecen los intermediarios y además permite que cualquiera de los eslabones de dicha cadena puedan contactar con el cliente.

Hay distintos tipos de comercio electrónico según la relación entre empresas y consumidores y vendedores y compradores: (González, 2007)

-B2B o business to business: Hace referencia al comercio electrónico entre empresas, tanto de bienes y servicios.

-B2C o business to consumer: En este caso el comercio electrónico es entre la empresa y el consumidor final. Ese tipo de comercio electrónico es el más común actualmente.

-C2C o consumer to consumer: En este caso, son los propios consumidores finales los que interactúan entre ellos siendo compradores y vendedores online al mismo tiempo. Como ejemplo, podríamos citar la web de subastas Ebay (www.ebay.com).

-C2B o consumer to business: Este caso está menos presente en la web actualmente. Es el propio consumidor final el que lanza una demanda en internet demandando un producto o servicio y son las empresas las que crean ofertas para cubrir esa necesidad. El objetivo es siempre el mismo, conseguir productos o servicios a precios más bajos.

4.2. EL COMERCIO ELECTRÓNICO EN LA ACTUALIDAD

En la actualidad se observa el gran crecimiento a escala global en cuanto al número de usuarios registrados, en las inversiones en publicidad online así como un aumento en el volumen de comercio por internet.

Las empresas en la actualidad presentan dificultades en relación al comercio electrónico de tipo tecnológicas, problemas en cuanto a la distribución y logística, falta de personal cualificado y desconfianza en los sistemas de pago y cobro de las transacciones.

Los consumidores por su parte, aún en la actualidad desconfían en los medios de pago, son reticentes a aportar sus datos personales reales en el pedido, presentan quejas y problemas en la recepción del pedido y en la limitada oferta de productos, además de

presentar diferencias en los hábitos culturales, lo que afecta directamente al proceso de compra.

4.3 PUNTOS A FAVOR Y ENCONTRA DEL COMERCIO ELECTRÓNICO

-Para la empresa:

El comercio electrónico resulta ventajoso para la empresa ya que le permite crear procesos más simples y consecuentemente incrementar su nivel de eficiencia así como una mejora de su imagen.

Cómo se dice popularmente "Si no puede ser encontrado en el buscador Google es porque realmente no existe", por lo que una empresa actualmente encontrará más dificultades en el mercado si no está presente en la red, donde pueda ser visualizada y encontrada por las palabras clave escritas por los usuarios en los buscadores.

Hoy en día el mercado está globalizado y es por eso que el uso de la red permite a las empresas alcanzar mercados de difícil acceso, así como implantar novedosas técnicas de marketing a nivel más personalizado pero con un coste mucho menor.

Internet está disponible a cualquier hora y es por eso que las empresas pueden programar sus estrategias de venta, marketing y publicidad y registrar pedidos en cualquier momento.

Además, se reduce en gran número los inventarios y es posible utilizar técnicas de gestión de stocks como JIT (Just in time). La técnica de gestión JIT consiste en la producción sobre pedidos reales, teniendo en cuenta lo que se necesita y en el momento preciso. Su creador fue Taiichi Ohno de origen japonés y en las fábricas se impuso la filosofía de eliminar "el desperdicio". El desperdicio se definía como *"cualquier cosa distinta de la cantidad mínima de equipamiento, materiales, partes, espacio y tiempo, que sea absolutamente esencial para añadir valor al producto"* (Suzaki, 1985).

Sin embargo, el comercio electrónico para las empresas también supone desventajas como son la desconfianza en la seguridad de los medios de pago electrónicos y la persistente necesidad de la creación de convenios y acuerdos de carácter internacional para armonizar las normas sobre el uso del comercio electrónico a nivel mundial.

-Para el consumidor:

Como ventajas, el comercio electrónico permite a los compradores optar a una amplia oferta de productos, servicios y atractivos precios gracias al ahorro de costes por parte de las empresas tras reducir sus intermediarios. Además, internet ofrece al usuario

la posibilidad de comparar precios, productos entre las distintas tiendas online tanto del propio país como del exterior, y llegado el momento ordenar un pedido con un sólo click sin tener que desplazarse o esperar una cola en la tienda física.

Sin embargo, como se ha mencionado ya anteriormente, existe aún una desconfianza por parte de los usuarios a aportar sus datos personales a pesar de la existencia de leyes que regulan la protección de datos. Muchos consumidores además presentan quejas al recibir su producto, por su mal estado o por el retraso del plazo acordado, problemas de los que el vendedor no es responsable en la mayoría de los casos.

También están presentes los problemas culturales, ya que por ejemplo, en España queremos probarnos las prendas o los productos que vayamos a comprar antes de tomar la decisión de compra, y además nos gusta saber quién nos vende, ya que según las encuestas en España aún preferimos comprar en tiendas reales antes que en tiendas online, a pesar de su rápido desarrollo en nuestro país.

4.4. TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE E-MARKETING:

Una tienda virtual es un dominio en la red cuyo fin es vender los productos y servicios ofertados, apoyado en gran parte por la publicidad.

A continuación se expone el proceso que sigue una tienda virtual (Viñals, 1999):

- Informar y permitir realizar pedidos
- Vender
- Cobrar y tramitar el pago
- Entregar el producto en el domicilio acordado
- Prestar un servicio posventa

Como el objetivo de una tienda física, el propósito de la tienda virtual será también obtener unos beneficios a través de las ventas. Para conseguir ventas, es necesario que la tienda online tenga un tráfico de visitas elevado y es por eso que utilizaremos técnicas de marketing para aumentar la afluencia de los visitantes a nuestra web.

Una correcta campaña de e-marketing, debe poseer las siguientes características:

- Conocer perfectamente el producto que se va a comercializar: Las campañas de e-marketing otorga información a los consumidores potenciales sobre la empresa, sus productos, la ética y valores de la misma, los servicios a los que pueden optar y la manera de comercializar los productos.

-Conocer los consumidores potenciales de nuestro producto: Nuestra campaña debe analizar el número de visitas totales recibidas, los perfiles de los usuarios (edad, ciudad, gustos e intereses), con el fin de adecuar la estrategia totalmente a las necesidades de los clientes.

-Además, será necesario identificar el público objetivo de una manera adecuada para proceder a una correcta segmentación y así delimitar los sectores de preferencia de los consumidores.

-Análisis detallado de los competidores: Actualmente, es relativamente fácil conocer a la competencia debido a la gran visibilidad que ofrece internet. La competencia directa corresponde a aquellas empresas que venden nuestros mismo productos y se entiende por competencia indirecta a aquellas empresas que dentro del mismo sector ofrecen distintos productos.

Es fundamental establecer de una manera clara los propósitos que pretendemos alcanzar con la promoción de nuestro sitio web. Por eso, nuestra campaña debe contar un diseño de la misma y los objetivos a conseguir, además de favorecer la retroalimentación por parte de los usuarios a través del e-mail, formularios, encuestas, etc. La valoración de nuestra campaña se me dirá según a los resultados obtenidos tras la finalización de la misma y la comparación con los objetivos estipulados en un primer momento.

Hoy en día Internet es una herramienta global en lo que a comunicación se refiere, ya que recopila mucha cantidad de información de los perfiles de los usuarios que navegan por la red, sobre sus gustos e intereses, edad y segmento de población. Dicha información será recogida para elaborar campañas adaptadas a dichos clientes, hacer llegar ofertas personalizadas y newsletters, así como para elaborar una evaluación de los resultados.

Las herramientas de e-marketing permiten la customización del mensaje, adaptándose así a los gustos, preferencias y necesidades de los consumidores potenciales y de esa manera poder informar sobre los productos que ofrece nuestra tienda online. Además de querer conseguir que acudan a la web y compren, entre los objetivos se encuentra la fidelización de los clientes para que vuelvan a comprar en futuras ocasiones.

Algunas de las herramientas de e-marketing son:

-Posicionamiento en buscadores como Google, a través por ejemplo de GoogleAdwords.

- E-mailing
- Generadores de respuesta automática
- Grupos de noticias.
- Newsletters
- Banners
- Ventanas pop-up
- Patrocinios o Sponsors.

4.5. LAS REDES SOCIALES EN EMPRESAS DE MODA

Actualmente, las empresas del sector de la moda están integrando procesos de social media en sus estrategias y modelos de negocio.

Las firmas más importantes de moda utilizan actualmente redes sociales Google+,twitter, página de Facebook o Instagram para compartir contenidos sobre las nuevas colecciones o incluso mostrar sus desfiles en directo con el fin de generar contenidos virales que les aporten feedback por parte de los usuarios en forma de 'likes', o comentarios. Además, las marcas utilizan otras redes como Vine o Snapchat para publicar información privilegiada a sus seguidores, como la nueva imagen de sus próximas campañas, promociones o información de interés.

Según el informe publicado por la Comisión Nacional de Telecomunicaciones *"El comercio electrónico alcanzó en el segundo trimestre de 2012 un volumen total de facturación de 2.640,8 millones de euros, un 13,7% más que en el mismo periodo de 2011 Este registro supone un nuevo máximo histórico"*.

Además, entre las categorías más demandadas en Europa se encuentran los artículos de moda y deportivos.

En España, cabe mentar redes sociales como Chictopia,Lookbook o Trendation, plataformas que sirven de inspiración para vestirse y que poseen hipervínculos hacia otras tiendas online, generando ventas.

Los clientes en el sector de la moda se muestran en la actualidad mucho más sociales y buscan interactuar con las marcas, por lo que las tiendas online deben poseer componentes que permitan dicha interacción, y así aprovechar dicho componente social para tratar de influir en la decisión de compra y generar ventas.

Las características del usuario mencionadas anteriormente le permiten disfrutar de una experiencia de compra diferente que además le permite mostrar su identidad y

diferenciarse a través de redes sociales y la conexión con otros clientes que también utilizan dichas redes.

Por ejemplo, en la página de portada de la tienda online de la marca *Desigual*, se muestran algunas de las fotos que los usuarios seguidores de su cuenta de Instagram suben con artículos de la marca y el hashtag #Desigual.

Imagen 4.1. Página web de Desigual.



Fuente: www.desigual.es (2014)

Esto es percibido por las empresas como una estrategia de marketing que genera un ambiente de confianza para los demás usuarios, aumentando así su propensión a realizar una compra en la tienda online.

ASOS, es otra de las empresas de moda online que destaca por su eficiente estrategia de marketing en el uso de las redes sociales afectando de manera positiva la decisión de compra de sus clientes. Asos ha creado una comunidad en la que los clientes se registran tras rellenar un formulario y actualizan su perfil con fotos mostrando sus looks formados por prendas o artículos adquiridos en la tienda virtual.

Se crea también un ambiente de interacción ya que pueden postear comentarios o recibir likes, además de etiquetar las prendas del look, creando así un hipervínculo hacia la prenda deseada en el catálogo de ASOS, facilitando así el proceso de compra y aumentando las posibilidades de generar una venta.

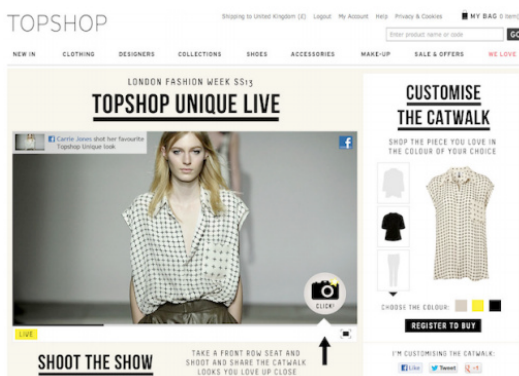
Además, ASOS está desarrollando actualmente una aplicación para Smartphones con artículos, noticias y newsletters actualizadas.

Como se ha mencionando ya anteriormente, las empresas online de éxito buscan la interacción con los usuarios.

A continuación se exponen ejemplos de las mejores prácticas en las tiendas online en Europa:

TopShop , importante empresa de distribución de moda, ofrece la posibilidad de visualizar sus desfiles en directo a través de su tienda online. De ese modo, hace que la plataforma web sea más interactiva y une directamente el desfile de la nueva colección con la tienda online, aumetando así las posibilidades para que se produzca una venta.

Imagen 4.2. Desfile interactivo de Topshop.

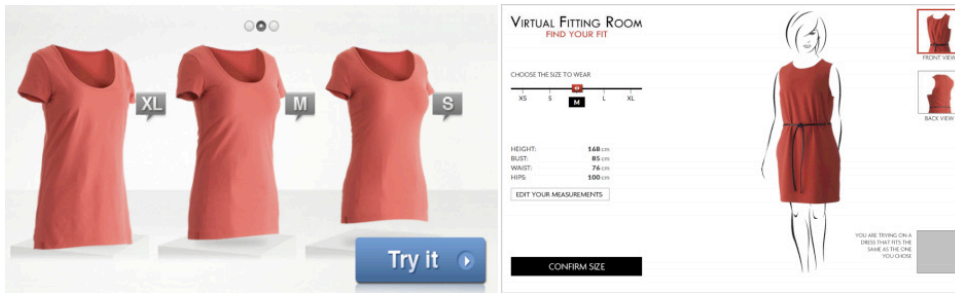


Fuente: www.topshop.com

Existen actualmente diversas formas de crear dicha interacción entre tienda online y usuarios como es el caso de Fits.me Virtual Fitting Room, una plataforma que , unida a la tienda online del distribuidor de moda, ayudan a los clientes a visualizar la manera en que las prendas se adaptan a su cuerpo, tras rellenar un pequeño formulario sobre sobre sus medidas corporales.

Entre los clientes de Fits.me se encuentran: Henri Lloyd, HUGO BOSS, L.K.Bennett, Mexx, Nicole Fahri, entre otros.

Imagen 4.3. Probador virtual de Fits.me.



Fuente: www.fits.me

Otra manera de interactuar con el público objetivo y hacerles partícipes del proceso de diseño es la customización, donde a partir de un producto base se pueden ir añadiendo detalles que personalicen la prenda.

Imagen 4.4. Ejemplo de customización de una camisa.



Fuente: www.tailorstore.com

4.6. LA INFLUENCIA DE LA PUBLICIDAD ONLINE. ¿POSITIVA O NEGATIVA?

Una tienda virtual es el escaparate de la empresa en internet, y las ventas se consiguen en proporción al número de visitas. Dicho número tratará de incrementarse gracias a la publicidad. La publicidad utiliza herramientas como banners, e-mails, pop-up's, etc para que los usuarios que navegan por la red hagan click y visiten nuestro sitio web, y del mismo modo puedan conocer y comprar nuestro producto.

La ventaja más significativa de la publicidad online es sin duda su bajo coste tanto en términos monetarios como en tiempo y esfuerzo, tanto en su creación como administración.

Además los resultados de las campañas se obtienen de una manera relativamente rápida gracias a la interacción de los contenidos online con los usuarios.

Sin embargo, existen inconvenientes , como por ejemplo la excesiva y contraproducente publicidad que ralentiza en gran medida la visualización correcta de las web y además producirá un posible rechazo por parte de los usuarios que están saturados de tanta publicidad.

4.7. LOS BLOGS DE MODA EN LA ACTUALIDAD

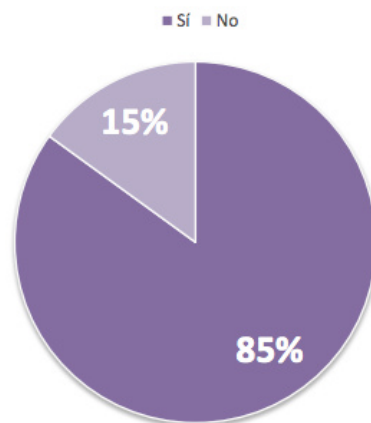
Actualmente, las firmas de moda más importantes contratan el servicio de bloggers para que, con su influencia, su alto tráfico y gran número de lectores puedan vincular contenidos web a sus tiendas online. Otra estrategia utilizada es prestar o incluso regalar prendas de la nueva colección meses antes de la venta con el fin de actuar como un escaparate virtual y mostrar así las próximas tendencias.

Además de estos contratos y colaboraciones, las empresas de moda internacionales establecen sus banners publicitarios en los blogs, con llamativas ofertas y descuentos para aquellos usuarios que hagan click en ellos. Se aprecia una vez más la evolución y adaptación de las técnicas publicitarias en la red.

A continuación, se exponen diferentes gráficos de encuestas realizadas a bloggers y posteriormente, ejemplos de bloggers influyentes y el uso de la publicidad como herramienta de marketing.

"3 de cada 20 se muestran radicalmente opuestos a la publicidad en sus blogs". (Rodríguez, 2012).

Gráfico 4.1 ¿Pondrías publicidad en tu blog en forma de banners o patrocinios?

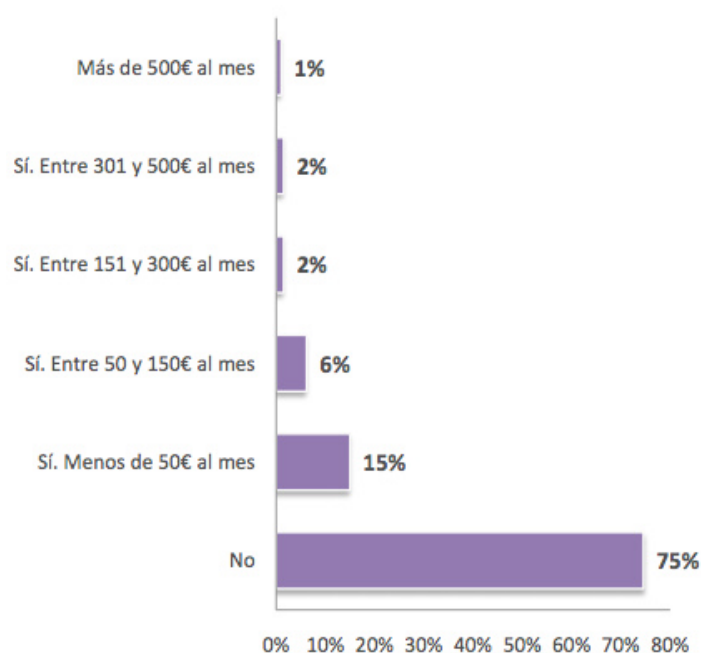


Fuente: Estudio sociológico de Blogs de Moda y Belleza, página 24 - (Iván Rodríguez, 2012)
www.truendy.com

Poner publicidad en tu blog supone una fuente de ingresos importante por lo que la mayoría de bloggers están dispuestos a admitir publicidad en sus sitios web tanto en forma de banners u otros tipos de patrocinios. Sin embargo, en muchas ocasiones existe un exceso de publicidad que puede alejar a los lectores de nuestro blog y consecuentemente, disminuir el tráfico de visitas.

"Sólo 1 de cada 4 bloggers recibe algún tipo de ingreso por publicidad" (Rodríguez, 2012)

Gráfico 4.2. ¿Ganas dinero por tener publicidad en tu blog?



Fuente: Estudio sociológico de Blogs de Moda y Belleza,página 25 - (Iván Rodríguez,2012)
www.truendy.com

Como se puede apreciar en el gráfico anterior, la mayoría de los bloggers actuales (75%) no obtienen ningún tipo de ingreso y sólo comparten contenidos por afición.

Esto puede ser debido a la falta de conocimiento de las formas de financiación, como es el caso de la publicidad o por la rápida apertura de sus blogs. Sólo un 1% rentabiliza su blog con más de 500 euros mensuales, lo que se reduce a un número muy

pequeño de bloggers que forman, en mi opinión, un oligopolio en este sector, al estar ya posicionados en el mercado y poseer unas fuertes relaciones con las empresas de moda.

Aida Domenech, es una de las bloggers nacionales más reconocidas en el mundo de la moda. Actualmente, posee publicidad en su blog en forma de banners de empresas como Sarenza.es, Gasmy y Fdmoda.com.

Además de sorteos y otras promociones, colabora con marcas que ofrecen descuentos a los lectores de su blog.

Imagen 4.5. Publicidad en blogs de moda.

who's been living there for three months and we went to have a walk in the beach. With her I always have fun because she never stops. On day 19th, in Venice, she organizes gg music, culture and art events with her company Venice art Channel, and as I'll be back I will go, [here link](#). I loved it so much, besides of the palm trees, everything reminded me of films, I liked so much the muscle beach... All the men were so hot shouting their yodies... A skate park, colors in every wall an italian stores I loved. After that we went visiting the canals and having a rest. I've saved this Fashion Pills t-shirt for the occasion. Hope you like it and lots of love!



ESTUDIA DISEÑO
fdmoda.com

GASMY
THE ITALIAN FASHION STORE
SPECIAL PRICE
UP TO -60%
OFF
SHOP NOW

SARENZA.ES
ENVIO Y DEVOLUCIÓN GRATIS
Rebajas
-50%
VER +

Fuente: www.dulceida.com (Aida Domenech,2014)

En la siguiente imagen, se muestra la colección de zapatos que diseñó Aida Domenech para la marca de calzado Krack (www.krackonline.com). La empresa Krack es asidua a colaborar con bloggers nacionales para sus colecciones de zapatos, importante estrategia de marketing dada a la influencia de dichos bloggers que con su imagen y creatividad inspiran colecciones que son un éxito en ventas.

Imagen 4.6. Colaboraciones entre bloggers y marcas.



Fuente: www.dulceida.com (Aida Domenech,2013)

4.8. MEDIOS DE PAGO Y COBRO

A continuación se exponen los distintos medios de pago y cobro como son: pagos contrareembolso, pagos con tarjeta , contrareembolso y PayPal así como las vías para pagar artículos de pequeño coste como microtransacciones a través de mensajes de texto, además de citar aquellos que se usan más comúnmente en España.

Un sistema de pago o cobro debe garantizar la seguridad tanto para el que vende como para el que compra, además de generar confianza, proteger los datos de ambas partes según lo establecido por la ley, tener carácter global para que pueda ser utilizado por cualquier usuario y sencillez en su uso.

Así, existen diversos medios de pago o cobro:






-Tradicionales: Contrareembolso,domiciliaciones,tarjetas de prepago,Tarjetas de débito o de crédito.

-Específicos: Empresas que ejercen de intermediarios electrónicos,monederos virtuales,pagos o cobros a través del teléfono,pagos o cobros a través de mensajes de texto o SMS (Dichos pagos están pensados para pagar artículos de un coste relativamente bajo).

-Paypal, es un medio de pago o cobro a través del cuál se pueden pagar artículos en las tiendas online y también recibir y enviar dinero a través de una cuenta de e-mail, vinculando dicho e-mail con una cuenta bancaria o una tarjeta de crédito.

A continuación, se muestra el grado de aceptación de los medios de pago de Europa, Reino Unido, Francia, Alemania, España, Italia , Países Bajos y Suecia.

Tabla 4.1 ¿Qué forma de pago prefiere utilizar a través de sus compras de internet?

	EU-7	RU	Francia	Alemania	España	Italia	Países Bajos	Suecia
Tarjeta de crédito	40%	60%	35%	26%	51%	51%	19%	34%
Transferencia bancaria	26%	3%	3%	 56%	20%	14%	 43%	43%
Tarjeta de débito	24%	 43%	 57%	3%	14%	10%	14%	17%
PayPal	23%	 35%	16%	22%	14%	26%	11%	11%
Cheque/Giro	19%	5%	17%	31%	2%	19%	37%	13%
Efectivo	10%	3%	3%	10%	32%	19%	16%	24%

Fuente: En base a los datos recogidos en el Libro Blanco del Comercio Electrónico (p.113),Asociación Española de la Economía Digital(A digital),2012.

Como datos característicos se observa que Reino Unido, España e Italia son más propensos a pagar con tarjeta de crédito. Sin embargo, España es el país que prefiere actualmente pagar en efectivo con un porcentaje de 32%, puede ser debido a la desconfianza actual que se vive en tiempos de crisis o por hábitos culturales. Respecto al uso de intermediarios como PayPal, Reino Unido muestra mucha más confianza en este medio de pago respecto a España o Países Bajos y Suecia.

4.9. E-LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN. LA IMPORTANCIA DE LA LOGÍSTICA EN EL COMERCIO

Al contrario que en el comercio internacional ordinario donde es el propio cliente el que se lleva el producto que acaba de comprar nada más adquirirlo, en el comercio electrónico será la empresa que vende dicho producto la encargada de que el comprador lo reciba en el domicilio acordado en las condiciones de compra. Por eso, la distribución y logística son términos que van unidos al comercio electrónico.

Así es importante que las empresas que operan en el comercio electrónico, dispongan de departamentos especializados en logística o subcontraten toda su parte logística a un operador logístico, para asegurar así que el producto es recibido por el cliente en las condiciones establecidas, de la manera más eficiente, con el menor coste.

Para crear un clima de confianza entre el vendedor y el comprador en un entorno de comercio B2C, es necesario que el pedido tarde pocos días en ser recibido por el comprador. El plazo de entrega debe ser el acordado al tramitar en el pedido el cuál es tratado por la logística, que se compone además del transporte, del almacenaje y la gestión de dichos stocks de manera eficiente.

E-logística hace referencia al e-commerce además de informar sobre el estado de los pedidos y proporcionar números de seguimiento a los compradores así como soporte y otros servicios.

4.9.1. Características

Debido al actual auge del comercio electrónico los operadores logísticos han tenido que modificar sus estructuras ya que se ha pasado de efectuar pocos envíos de gran tamaño a un elevado número de envíos de tamaño relativamente inferior. Además, los consumidores demandan mucha más información sobre la localización de los pedidos y es por eso que los operadores logísticos han tenido que modernizar sus sistemas y tecnología para proporcionar dicho seguimiento de una manera más rápida, precisa y eficaz.

Actualmente se habla de especialización por parte de los operadores logísticos, de la externalización de la distribución por parte de las empresas tanto físicas como online.

Un operador logístico debe proporcionar a sus clientes los siguientes servicios:

- Almacenaje y gestión de stocks, de todos los artículos para proveer a las diversas tiendas físicas de sus clientes. La gestión del almacén debe ser efectuada por un equipo humano de calidad, con una tecnología adecuada que permita gestionar las entradas y salidas para asegurar el correcto funcionamiento del almacén.

- El transporte, actividad que requiere mucha atención por parte del operador logístico debido a la gran variedad de productos en cuanto al tamaño, peso y forma. Además, deberá contar con la tecnología adecuada para crear estrategias y recorridos que encajen con la fecha estimada para la entrega de la manera más eficiente posible y al menor coste, así como atender las reclamaciones y devoluciones oportunas.

- Números de seguimiento del pedido y fecha de entrega: Actualmente los operadores logísticos tienen la función de informar sobre el stock y el estado del almacén a las tiendas virtuales cuando éstas les demandan un pedido, y si todo está correcto proceder a la ejecución y envío del pedido. Además una de sus funciones consiste en gestionar de una manera adecuada el almacén reponiendo y organizando el stock para que el almacén funcione eficientemente.

El vendedor deberá entregar al comprador un número de seguimiento con el cuál pueda acceder a una plataforma y saber en todo momento dónde se encuentra el producto adquirido.

4.9.2. Ventajas e Inconvenientes

Como ya se había mentado anteriormente, se pueden utilizar sistemas propios con una red formada por almacenes, medios de transporte y gestión de los pedidos propios o por el contrario, se puede recurrir a un operador logístico externo que contratado, efectúe el servicio de logística, abasteciendo a más de una tienda virtual.

Sin embargo, la entrega del pedido al cliente final no siempre es sencilla y presenta algunos inconvenientes como son:

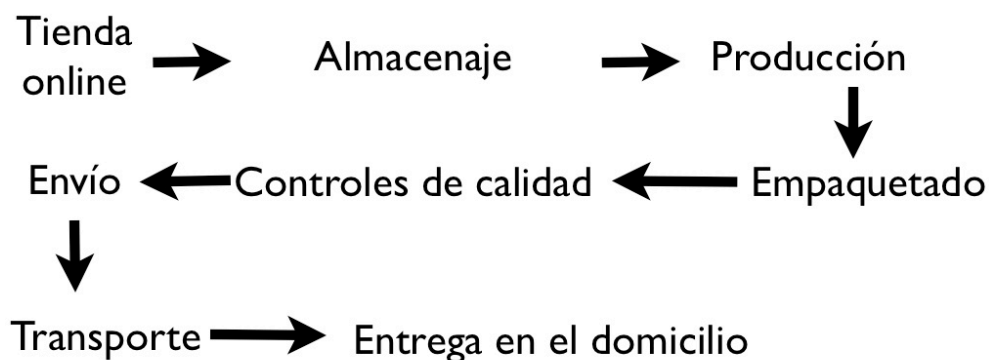
- La dispersión de los domicilios de los clientes, por lo que se deberá crear varios recorridos con el fin de abastecer todas las entregas de la manera más eficiente posible.
- Las fechas de entrega pueden ser diferentes entre los clientes de una misma zona geográfica, y en horario de oficina por lo que cliente no se encuentre en casa, luego habrá que establecer soluciones para lidiar con estos problemas.

Por lo que a las ventajas respecta, que la empresa contrate a un operador logístico externo supone una liberación para la empresa de responsabilidades para que la empresa pueda centrarse en cuestiones como la venta, o de otros departamentos.

4.9.3. Control de stocks y gestión de envíos de tiendas online

Al contratar un operador logístico y considerando el tipo de relación de nuestra tienda virtual como "Business to Consumer" (Empresa-Consumidor) ,todas las funciones serían asumidas por dicho operador, desde tramitar el pedido hasta la entrega del producto al consumidor final en el domicilio acordado.

Figura 4.2 Proceso de e-logística de una tienda con presencia en la web:



Fuente: Elaboración propia en base a Eloy Seoane,2005.

Todo comienza cuando el consumidor ve nuestro catálogo en la tienda virtual y hace click en aquel artículo que está dispuesto a comprar. Si el producto que demanda

no tiene stock, deberá aparecer una fecha de nueva disponibilidad o un campo en un formulario para que a través del e-mail, el cliente sea informado de la renovación de stock del artículo. Se aprecia entonces una interconexión entre la tienda virtual y el operador logístico que controla las existencias en el almacén.

A veces la dirección de pago y el domicilio en el que se debe entregar el envío no coincide, es por eso que en la mayoría de las tiendas online actualmente el usuario debe registrarse para no tener que especificar la dirección en cada compra y facilitar la navegación por la web en futuras visitas.

Una vez comprobado el pago de la compra, se procede a enviar una orden de pedido al almacén, que observará con detalle la referencia para no enviar un producto equivocado y así evitar errores como reclamaciones y retrasos, que supondrían un coste elevado para nuestra empresa.

Con el fin de determinar la calidad del servicio, el operador logístico tiene además como función obtener un feedback por parte del usuario que se resume en una evaluación del servicio prestado. En el campo del e-commerce, dicha evaluación cobra gran importancia ya que nos permite saber si el servicio prestado es de calidad y todas las funciones funcionan correctamente. En caso negativo, se corregirían aquellos errores que hayan podido surgir, y se ofrecería algún tipo de compensación con el fin de no perder clientes y tratar de fidelizarlos.

4.9.4. Seguimiento y devolución de pedidos de tiendas online

Gracias a los sistemas de seguimiento ofrecidos por las tiendas online o sus operadores logísticos, es posible saber dónde se encuentra exactamente nuestro pedido y su estado.

Para ello, el paquete debe estar correctamente identificado con los documentos apropiados, desde que sale del almacén hasta que el cliente lo recibe en el domicilio acordado, registrando en cada etapa los datos que describen todo el proceso.

Es conveniente además, que la tienda virtual registre en su base de datos la información y estado de los pedidos, por si existiera algún tipo de reclamación o problema.

Se habla entonces de una interconexión de información entre el operador logístico, la tienda online y el consumidor final.

Como ejemplos de operadores logísticos actuales se pueden citar:

-FedEx: De origen estadounidense y cobertura internacional, fundada en 1971. (www.fedex.com)

-UPS (United Parcel Service, Inc.): Es una de las empresas de paquetería más grandes del mundo. Entrega diariamente más de 14 millones de paquetes a más de 200 países. (www.ups.com)

-Seur: Es la primera compañía de logística y transporte urgente en España desde 1942. (www.seur.com)

-DHL: Fundada en 1969, es una empresa de paquetería que forma parte del grupo Deutsche Post DHL y su sede principal se encuentra en Alemania. (www.dhl.com)

4.10. EJEMPLOS DE TIENDAS DE MODA ONLINE. TRAMITACIÓN ENVÍO Y DEVOLUCIÓN DEL PEDIDO

A continuación se exponen algunos casos de éxito de tiendas de moda online:

Imagen 4.7 Logo Nelly.com.

The logo for Nelly.com features the word "nelly" in a lowercase, rounded, sans-serif font. The letters "n", "e", and "l" are significantly larger than the "y". To the right of "nelly" is ".com" in a smaller, standard sans-serif font.

<http://www.nelly.com>

Fundada en 2004, y después de su adquisición por el grupo CDON en 2007, la tienda online se ha expandido rápidamente con lanzamientos en países nórdicos en 2008. El CEO de Nelly.com es Magnus Mansson, con sede en Estocolmo y centra su actividad en el mercado europeo. En 2011, la página web se inauguró para toda la zona Europa.

La gama de productos se ha expandido desde su oferta inicial. Hoy en día cuenta con más de 800 marcas externas en todo tipo de rangos de precios además de marcas propias como "Nelly Trend" y "Nelly Shoes".

Imagen 4.8. Net-a-Porter.com

NET - A - PORTER

The world's premier online luxury fashion destination

<http://www.net-a-porter.com>

El grupo Net-A-Porter con sede en Londres es líder mundial en distribución de artículos de moda en el sector del lujo a nivel mundial. Al mando se encuentra Natalie Massenet.

Desde el año 2000, publica también una revista de moda online. Da mucha al servicio al cliente en su web, que se actualiza semanalmente con nuevos contenidos y productos, vista por 2.5 millones de personas cada mes.

Imagen 4.9. Logo Zalando.com



<http://www.zalando.es>

Empresa dirigida por Frank Biedka (CEO), con sede en Berlín. Se centra en la distribución online de ropa y zapatos. La compañía utiliza canales directos de venta para la distribución de sus artículos.

Imagen 4.10. Logo Vente-privee.com



<http://www.vente-privee.com>

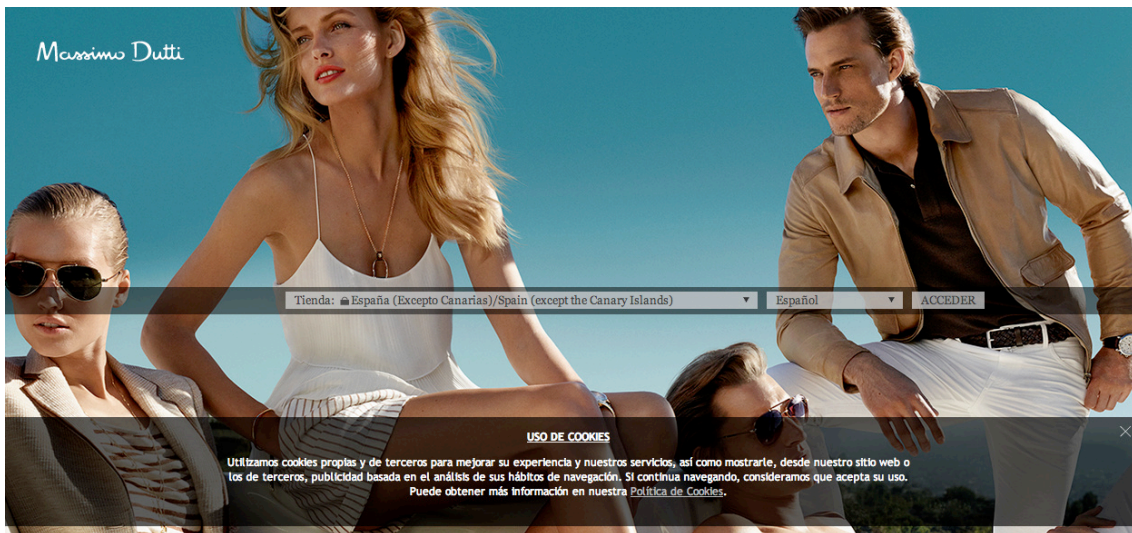
Jacques-Antoine es el CEO de la compañía con sede La Plaine Saint, Ile-de-France, París. Vente-privee.com utiliza su portal en internet para el comercio electrónico de prendas de vestir, productos deportivos y electrónica.

La compañía organiza eventos exclusivos para miembros registrados ofreciéndoles descuentos en artículos de la web.

En la siguiente imagen se muestra la portada del sitio web de la tienda online *Massimo Dutti* (www.massimodutti.com) en la que en primer lugar, nos pide que seleccionemos el país donde nos encontramos para así aplicar el rango de precios establecido y comprobar la disponibilidad de artículos en stock.

Además , nos avisa del uso de cookies propias que analizan los hábitos de navegación web de los usuarios, para fines estadísticos y así poder mostrar publicidad adaptada a dichos hábitos que aceptan el uso de las cookies.

Imagen 4.11. Portada web de una empresa de moda



Fuente: www.massimodutti.com (2014)

En la página web de ASOS, distribuidor de moda textil, calzado, complementos y accesorios tanto para hombre como para mujer, al no poseer tiendas físicas en España, ofrece varias opciones de envío y devolución del pedido , las cuáles se muestran a continuación en la siguiente imagen:

Imagen 4.12. Opciones de envío y devolución de pedido

ENVÍO STANDARD GRATIS*
EN UN PLAZO DE 6 DÍAS LABORABLES EN TODA LA PENÍNSULA
*GRATIS EN PEDIDOS A PARTIR DE 15 €
MÁS INFO ›
PARA LAS ISLAS CANARIAS
[INFORMATE](#) SOBRE LOS PLAZOS Y CONDICIONES DE ENTREGA

ENVÍO EXPRESS 12 € A CUALQUIER PUNTO DE ESPAÑA
EN 3 DÍAS LABORABLES PARA LA PENÍNSULA
MÁS INFO ›

DEVOLUCIONES A TU MEDIDA
28 DÍAS PARA DEVOLVER TU PEDIDO

RECOGIDA EN TU PUERTA	PUNTO DE ENTREGA	DEVOLUCIÓN POSTAL
MÁXIMA COMODIDAD. LO RECOGEMOS EN TU CASA O EN LA OFICINA 7,95 € EN LA PENÍNSULA*	REALIZA TU DEVOLUCIÓN EN UN PUNTO PACK. MÁS DE 1.000 EN TODA ESPAÑA 4,80 €* 	A LA FILIAL ESPAÑOLA DE NUESTRO SERVICIO DE MENSAJERÍA TARIFA POSTAL NACIONAL*

MÁS INFO ›


Todos los detalles sobre los términos y condiciones de devolución están disponibles en la sección de Ayuda. Nuestro equipo de Atención al cliente está operativo las 24 horas del día, los 7 días de la semana.

Fuente: www.asos.com (2014)

En la imagen se aprecian las distintas condiciones de envío con los diferentes precios según la empresa de mensajería seleccionada.

Dichas condiciones varían según la zona geográfica elegida, distribuyendo también al Reino Unido, Estados Unidos, Francia, Alemania, Italia, Australia y Rusia.

Imagen 4.13. Condiciones de envío y devolución según la zona geográfica

Bienv  ESPAÑA

Articu








ENVÍO GRA
*M/

ÚLTIMAS NO

**EXPR
CUALQI
DE ESP**

Cambiar moneda:
€ EUR

Webs de otros países

-  United Kingdom
-  United States
-  France
-  Deutschland
-  Italia
-  Australia
-  Russia

Fuente: www.asos.com (2014)

A continuación se muestra la portada de la tienda online de Zara (www.zara.es), compuesta por un vídeo con ropa de la nueva colección. Zara no es conocida por el uso de publicidad, sin embargo tiene presencia en redes sociales como *Instagram*, e invita al usuario a seguir su cuenta [@ZARA_WORLDWIDE](https://www.instagram.com/ZARA_WORLDWIDE) con el fin de presentar las próximas colecciones y servir como escaparate virtual de Zara.

Imagen 4.14. Página principal de una tienda de moda online

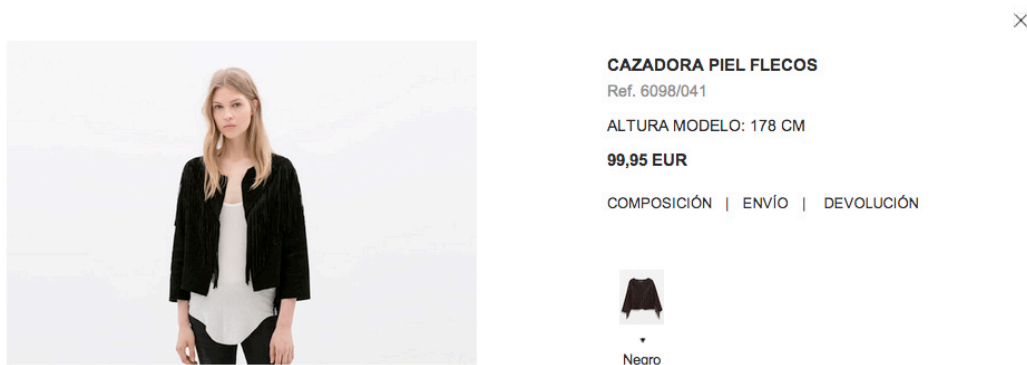


Fuente: www.zara.es (2014)

Tras explicar los conocimientos teóricos sobre el funcionamiento de una tienda virtual, un ejemplo práctico del proceso de tramitar un pedido online tomando como ejemplo la empresa *Zara* podría ser el siguiente:

-El cliente, tras ver el catálogo de productos, se ve interesado por el artículo 'Cazadora Piel Flecós'. Al hacer click, se abre una ventana con el número de referencia, la disponibilidad del artículo en el stock, la composición, el color y las condiciones de envío y devolución además del precio y otras características como puede ser la altura de la modelo.

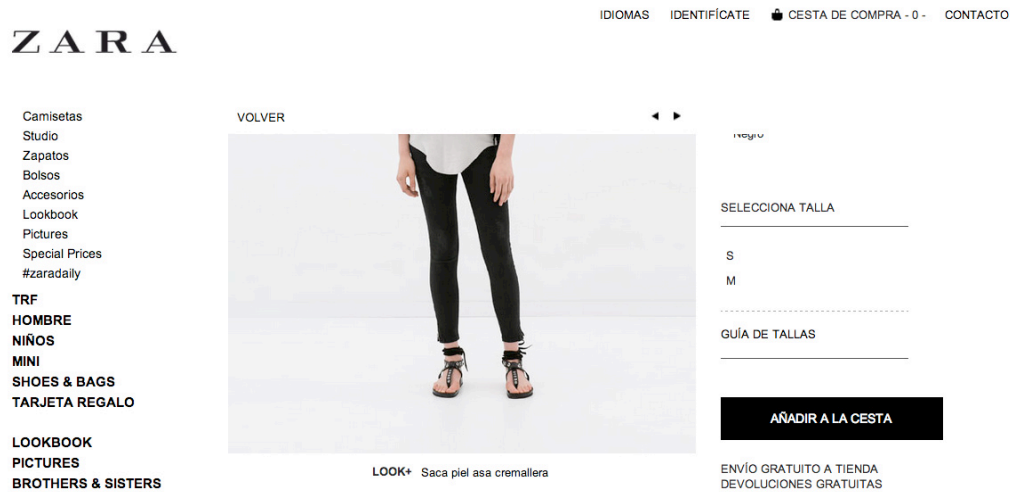
Imagen 4.15. Características del artículo en la página web de la tienda de moda online



Fuente: www.zara.es (2014)

Para continuar con el trámite del pedido, seleccionamos la talla y justo a la izquierda, vemos una nueva imagen, que funciona como sugerencia para combinar con la prenda que hemos escogido. Esto es una estrategia de marketing de Zara.es, que ofrece al cliente productos complementarios al que está interesado en comprar.

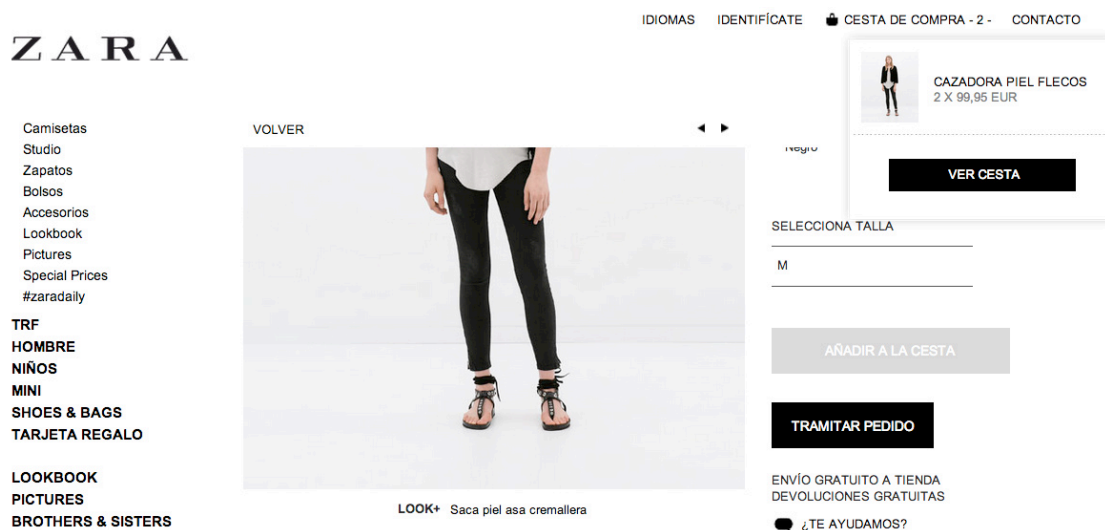
Imagen 4.16. Tallas y sugerencias de productos complementarios



Fuente: www.zara.es (2014)

Una vez añadidos los productos a la cesta, en este caso se han añadido 2 unidades del producto seleccionado, existe la posibilidad de seguir navegando por la web y consultando el catálogo, o tramitar el pedido.

Imagen 4.17. La cesta de la compra de una tienda de moda online

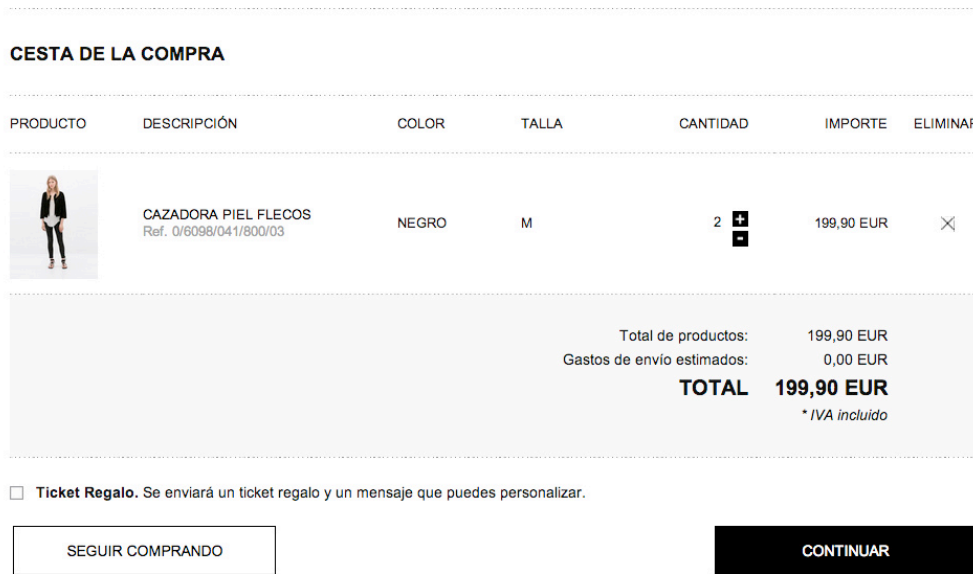


Fuente: www.zara.es (2014)

La cesta de la compra funciona como un resumen de todos los artículos seleccionados y una breve descripción formada por el nombre del producto, descripción,

color , talla, cantidad , importe del producto e importe del producto, como última verificación del pedido antes de proceder al pago de los productos seleccionados.

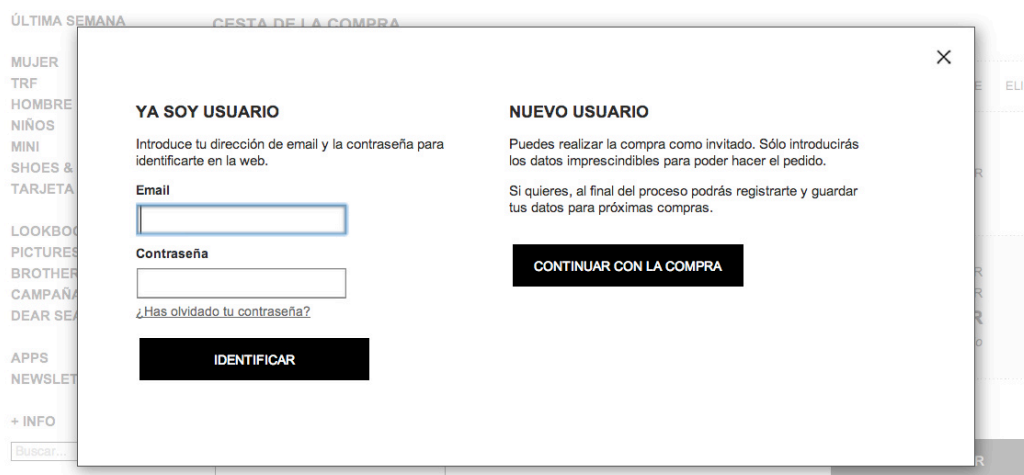
Imagen 4.18. Cesta de la compra, pago y finalización del pedido



Fuente: www.zara.es (2014)

Para comprar en la web y agilizar el proceso en las próximas compras, es posible registrarse. Puede ser considerada una estrategia de marketing para tratar de fidelizar a los clientes y obtener su e-mail para el envío de newsletters con las noticias y las novedades de la marca, así como promociones y otras ofertas.

Imagen 4.19. Registro online para futuras compras



Fuente: www.zara.es (2014)

Después, se procede a rellenar un formulario con los datos del envío y las condiciones deseadas, bien el cliente desee que el paquete sea entregado en su domicilio o en una tienda física cercana.

Finalmente, se elige una forma de pago y tras ser confirmado se manda una factura o ticket al e-mail otorgado que sirve como confirmación de las condiciones pactadas en el proceso de la compra, y si es requerido, con el número de seguimiento de nuestro envío por si debiera ser identificado tras el surgimiento de algún problema en el proceso.

Imagen 4.20. Método de envío del pedido y datos de contacto

<p>ÚLTIMA SEMANA</p> <p>MUJER</p> <p>TRF</p> <p>HOMBRE</p> <p>NIÑOS</p> <p>MINI</p> <p>SHOES & BAGS</p> <p>TARJETA REGALO</p> <p>LOOKBOOK</p> <p>PICTURES</p> <p>BROTHERS & SISTERS</p> <p>CAMPAÑA</p> <p>DEAR SEATTLE</p> <p>APPS</p> <p>NEWSLETTER</p> <p>+ INFO</p> <p>Buscar...</p>	<p>TRAMITA PEDIDO</p> <hr/> <p>1. ENVÍO 2. PAGO</p> <hr/> <p>MÉTODO DE ENVÍO</p> <p><input checked="" type="radio"/> Recoger en tienda: En la tienda que elijas en 3-5 días laborables. Gratuito</p> <p><input type="radio"/> Estándar: En 2-3 días laborables. 3,95 EUR</p> <p><input type="radio"/> Express: En 24-48 horas (días laborables). 5,95 EUR</p> <hr/> <p>DATOS DE CONTACTO</p> <p><input checked="" type="radio"/> Particular <input type="radio"/> Empresa</p> <p>Nombre * <input type="text"/></p> <p>Apellidos * <input type="text"/></p> <p>E-mail * <input type="text"/></p> <p>Teléfono * <input type="text" value="+34"/> <input type="text"/></p> <p><input checked="" type="radio"/> Móvil <input type="radio"/> Fijo</p>
---	--

Fuente: www.zara.es (2014)

Cabe mentar que la empresa Zara y su tienda online Zara.es cuenta con formulario en el apartado "contacto" que a través de e-mail o teléfono responde a los posibles problemas, dudas o sugerencias planteadas por parte de los clientes durante el proceso de compra o postventa.

5. EL CASO DE ZARA

INDITEX, y por lo tanto, Zara cuentan en su departamento de producción y fabricación con proveedores externos.

Según sus informes anuales, la organización entre los departamentos de diseño, producción, distribución y los distintos proveedores, hace posible que la nueva colección puede estar lista en las tiendas de todo el mundo en un tiempo inferior a las dos semanas.

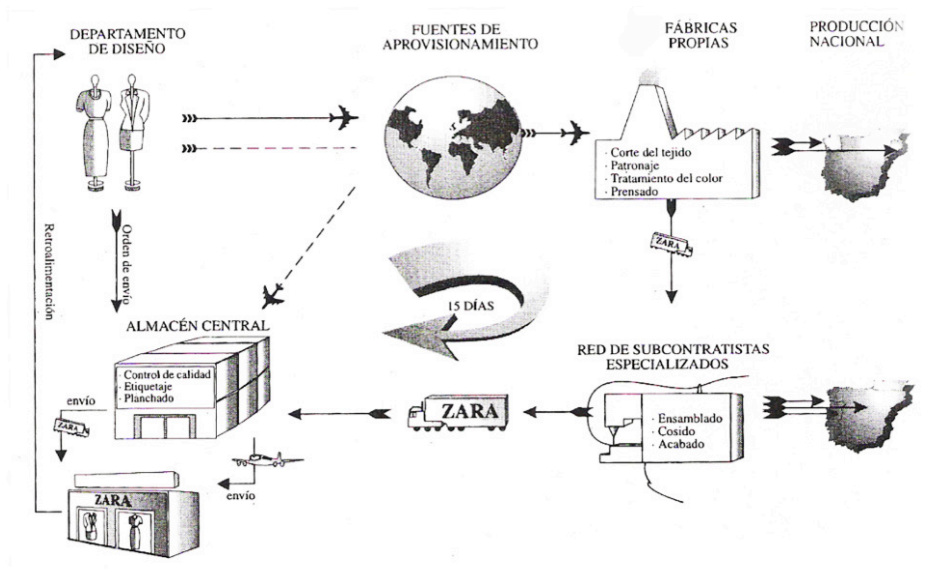
La externalización y contratación de los proveedores provoca que los artículos posean un precio más bajo respecto a la competencia. Zara, posee más de 2.000 proveedores internacionales.

La mitad los artículos de Zara se producen en España, Portugal y Marruecos. Un 35% de la producción se lleva a cabo en Asia, 14 % en Europa y un 2% en otros países del mundo.

Tras producir los artículos en dichos países, Zara los envía a sus dos plataformas logísticas más importantes en España, la de Arteixo y Zaragoza, donde sufren la última modificación antes de ser enviados y distribuidos a las diferentes partes del mundo. Los envíos se producen dos veces por semana.

De esta manera, tanto Zara como el grupo INDITEX son capaces de adaptarse a los cambios en los deseos y necesidades de los consumidores y conseguir realizar y producir prendas cada dos semanas para abastecer dicha demanda.

Figura 5.1 El sistema de producción de Zara



Fuente: Bonache y Cerviño (1996), p.64

Zara-Inditex es altamente competitiva frente al resto de empresas, ya que centra la producción, la logística y la venta en el sistema *Just in time* o Justo a tiempo, con el fin de producir y distribuir en las cantidades y formas requeridas para abastecer los deseos de la demanda, además de suponer una reducción de los costes de almacenamiento así como evitar la obsolescencia de los productos.

Consecuentemente, se comercializa una gran gama de productos en pequeñas cantidades para analizar si funcionan realmente en el mercado, y si los resultados de ventas son positivos, ampliar posteriormente la escala de producción. Es lo que se denomina 'Moda Flash'. (Martínez Barreiro, 2008)

Gracias al uso de las tecnologías de la información, en la actualidad es relativamente fácil interconectar la relación de información entre los almacenes y los puntos de venta.

Zara-Inditex realiza un aprovisionamiento continuo a las tiendas acortando los plazos de entrega de los pedidos entre las 24-46 horas, eliminando casi por completo la figura del almacén y generando una continua renovación de las prendas.

El éxito de Zara-Inditex reside en fabricar artículos a precios competitivos y la rapidez en su distribución.

Las prendas llegan a Arteixo con el fin de finalizar su proceso productivo planchando las prendas, etiquetando los artículos y finalmente empaquetándolos correctamente. Desde Arteixo comienza la distribución a los puntos de venta tanto nacionales como internacionales, utilizando una vez más el sistema Justo a Tiempo. Todos los artículos se reponen dos veces por semana, con plazos de entrega inferiores a 72 horas.

Hay dos centros logísticos en España, y varias plataformas:

-El centro logístico de Arteixo en el Polígono Sabón. Es el centro principal con 400.000 m² y alrededor de 1.000 trabajadores (3.500 trabajadores aproximadamente en todo el polígono) y conectado con 18 plantas de producción de prendas y accesorios de Zara. El centro de Arteixo distribuye 3,8 millones de artículos a la semana a puntos de venta en España y en América.

-Zaragoza, en la plataforma logística Plaza. Sirve como complemento a la actividad logística del centro de Arteixo, y se encarga principalmente de la distribución de más de 2,5 millones de prendas para el mercado europeo, Oriente Medio y países asiáticos, contando con 125.000 metros cuadrados.

-Además, Zara-Inditex cuenta con plataformas logísticas en León, enfocado a artículos en proceso de liquidación, y Meco en Madrid, distribuyendo a Zara Kids y Zara Home.

En cuanto al transporte:

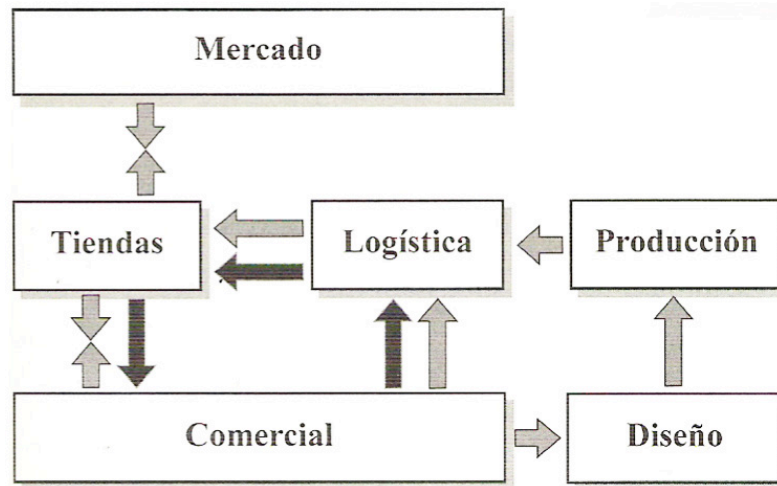
-Terrestre: Constituye el 80% del total de transporte, ya que es el método con mayor eficiencia en cuanto a tiempo y costes. Cabe mencionar que Zara-Inditex subcontrata a la empresa Azkar para el transporte terrestre, con la condición de mostrar el logo de Zara en los vehículos con los que realiza los portes.

-Marítimo: Únicamente utilizado para el transporte de materias primas ya que requieren plazos de entrega no tan ajustados lo que permiten reducir los costes de aprovisionamiento en gran medida.

-Aéreo: Zara-Inditex ha firmado acuerdos con aerolíneas como KLM y Air France, con el fin de distribuir las mercancías en un tiempo récord, nunca sobrepasando el plazo de 72 horas.

Con el fin de mejorar los flujos de información entre puntos de venta, almacenes y plataformas logísticas, en el año 2006 Zara-Inditex incorporó los Terminales de Gestión de Tiendas (TGT), que junto a las PDA favorecen el contacto a tiempo real entre los tres agentes mencionados.

Figura 5.2. Modelo ZARA



Fuente: Badía (2008), p.121

Como se aprecia en el cuadro anterior, la actividad logística de Zara-Inditex es de elevada importancia, ya que funciona para interconectar los departamentos de diseño, compras, fabricación y suministro a través los sistemas de comunicación anteriormente mencionados con el fin de asegurar la inmediatez y rotación de prendas en los puntos de venta.

6.CONCLUSIONES

El marketing ha evolucionado considerablemente en los últimos años debido a la aparición de las nuevas tecnologías como los smartphones, de herramientas como Internet, y de las redes sociales, cambios que han supuesto nuevas decisiones a tener en cuenta por las empresas de moda en ámbitos como la comunicación, la distribución, la logística y el comercio electrónico.

La industria de la moda crea entonces un producto que dura un periodo relativamente corto de tiempo en el mercado y necesita ser renovado constantemente. El marketing, consecuentemente ha adaptado sus estrategias a esa volatilidad.

Las estrategias de marketing han adquirido un componente social con el fin de establecer una interacción con los clientes para crear una buena imagen de marca y establecer un ambiente de confianza entre la empresa y el consumidor.

Según los datos recogidos, la crisis sufrida en España desde el año 2008 ha afectado considerablemente al consumo de prendas textiles en el sector de la moda. Dicho descenso del consumo, unido al aumento de empresas dedicadas a la fabricación de prendas low-cost con un precio más reducido y un diseño basado en las grandes firmas de la industria de la moda, han provocado alteraciones en el sector.

Como consecuencia, las empresas nacionales y regionales se han visto obligadas a elaborar estrategias de ventas para hacer frente a los competitivos precios de la moda extranjera instaurada en España. En menor medida, se han visto afectadas las empresas españolas internacionalizadas.

No obstante, las previsiones son favorables y se espera un incremento en el sector, tras la esperanza de una revitalización de la economía y el consumo en España en los próximos años.

INDITEX sigue posicionado como líder en el ránking mundial de distribución de moda, seguido de H&M, GAP, Fast Retailing (Uniqlo) con gran crecimiento y expansión internacional, VF Corporation, C&A, PVH, Esprit, Limited Brands y Bestseller.

En cuanto a la *e-logística* y distribución, es importante que las empresas que poseen tiendas virtuales y las que únicamente tengan tiendas físicas sin presencia online, dispongan de departamentos especializados en logística o que subcontraten toda su parte logística a un operador logístico para asegurar que el producto es recibido por el clientes en las condiciones establecidas de manera eficiente y al menor coste. El caso

Zara-INDITEX prueba el éxito de una perfecta coordinación en el sistema logístico de la empresa.

En lo que respecta al comercio electrónico, cabe destacar que en la actualidad se observa el gran crecimiento a escala global de usuarios registrados en plataformas de moda en internet y en inversiones en publicidad online, lo que indica que el mercado de moda online está mucho más activo y por lo tanto el volumen de comercio en internet.

Las empresas de moda presentan algunas dificultades en lo que respecta al comercio electrónico, de tipo tecnológicas, falta de personal cualificado y desconfianza en los sistemas de cobro de las transacciones.

Hoy en día existe un alto grado de desconfianza por parte de los consumidores en los medios de pago para las transacciones por internet. Existe además una resistencia por su parte a la hora de aportar datos personales reales en el pedido, y a menudo presentan reclamaciones sobre problemas ocurridos en la entrega del pedido, si este no corresponde a la idea establecida que produjeron en su mente al ver el producto en la red. Además, los hábitos culturales afectan en gran medida al proceso de compra por internet.

El comercio electrónico beneficia a las empresas ya que permite crear un escaparate virtual para mostrar sus colecciones y mejorar su imagen de cara a los clientes. Hoy en día el mercado se encuentra completamente globalizado, por lo que gracias al comercio electrónico, las empresas pueden alcanzar mercados de difícil acceso así como personalizar las técnicas de marketing a las costumbres y hábitos culturales dichos mercados.

En cuanto al *e-marketing*, cabe mentar que una tienda online, tiene como objetivo conseguir ventas, y para alcanzar dicho objetivo es necesaria la existencia de un tráfico elevado y gran número de visitas al sitio web. Para aumentar la afluencia de los visitantes al sitio web, es necesario utilizar técnicas de marketing para aumentar la afluencia de los visitantes y así tratar de persuadirlos para que realicen una compra en nuestra web. Algunas de las herramientas empleadas son el uso de Google Adwords, la suscripción de Newsletters, banners, ventanas pop-up, patrocinios, generadores de respuesta automática o e-mailing.

Además, destaca el uso de las redes sociales para hacer partícipe al usuario y establecer interacción con la empresa creando una experiencia de compra única o dar sensación de exclusividad para que se repita en el futuro.

Actualmente, las empresas del sector de moda están integrando procesos de social media en sus estrategias y modelos de negocio. Ejemplos: Google+, Twitter, Facebook o Instagram para compartir contenidos sobre las nuevas colecciones, mostrar desfiles en directo y generar un feedback por parte de los consumidores.

En cuanto a la publicidad online cabe destacar su bajo coste respecto a otros tipos de publicidad. Sin embargo, hay que ser coherente ya que la excesiva publicidad puede ser contraproducente y producir rechazo por parte de los usuarios que están saturados de información publicitaria. El auge de los blogs de moda, incita a las empresas aprovechar su tráfico de lectores de una manera rentable establecido contratos de colaboración con un grupo reducido de bloggers seleccionados por su gran influencia y gran número de lectores.

Finalmente, se puede concluir que las empresas han tenido que adaptar sus estrategias y decisiones de marketing a las evoluciones que ha sufrido el mercado en cuanto a tecnología, y también a unos consumidores cada vez más exigentes que saben qué producto necesitan y en qué momento. Por eso, las empresas tienen muy presente las necesidades de los consumidores, y las adaptan a sus planes de marketing y de producción para satisfacerlas en el menor tiempo posible.

7. BIBLIOGRAFÍA

- 10Times. (2013). *Definición So Ethic*. Recuperado 15 de mayo, 2014, de <http://10times.com/so-ethic>
- Adigital y Asociación Española de la Economía Digital. (2012). *Libro Blanco del Comercio Electrónico*
Guía práctica de Comercio Electrónico para Pymes
- Arestizabal Lopez, N. (2011). *Criterios de selección del canal de distribución*. Recuperado 16 de mayo, 2014, de <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010039/Lecciones/CA PITULO%20II/criterios.htm>
- ASOS. (2014). *Envíos y devoluciones ASOS.com*. Recuperado 31 de mayo, 2014, de <http://www.asos.com/es/Env%C3%ADo-gratuito-Tu-env%C3%ADo-corre-de-nuestra-cuenta-ASOS/nerd/?cid=9548&CTARef=GlobalBanner2>
- Atmosphère Paris. (2014). *Salon Atmosphère Paris*. Recuperado 21 de abril, 2014, de www.eventseye.com/fairs
- Bonache Pérez, J. y Cerviño Fernández, J. (1996). *Caso Zara: El tejido internacional*. Madrid: Pirámide.
- Carbonell, X. (2013). *Responsabilidad Social Corporativa de la empresa Mango*. Recuperado 10 de abril, 2014, de <http://www.compromisorse.com/responsabilidad-social/moda-y-belleza/mango/>
- Carolina, A. (2011). *Definición de moda sostenible*. Recuperado 12 de mayo, 2014, de <http://compromisoconelmundo.blogspot.com.es/2011/06/moda-sostenible-que-es.html>
- Castellano, J. M. (1993). Una ventaja competitiva: el factor tiempo. El caso Inditex-Zara. *Papeles de economía Española*, 56, 402-404.
- Castellanos Ramírez, A. (2009). *Manual de la gestión logística del transporte y distribución de mercancías* Universidad del Norte.
- Chávez, P. (2013). *Estrategias de diferenciación*. Recuperado 1 de marzo, 2014, de <http://www.todomktblog.com/2013/05/estrategias-de-diferenciacion.html>
- Comisión del mercado de las Telecomunicaciones. (2012). *Comercio electrónico en España*. Recuperado 5 de mayo, 2014, de http://www.cmt.es/inicio?p_p_id=101_INSTANCE_Y8c2&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=1&_101_INSTANCE_Y8c2_struts_action=/asset_publisher/vi ew_content&_101_INSTANCE_Y8c2_urlTitle=121127_ce_iit12_novedad&_101_INSTANCE_Y8c2_type=content&redirect=/
- Connors, S. (2011). *Artículo sobre "Haute Couture"*. Recuperado 23 de marzo, 2014, de <http://www.kwintessential.co.uk/articles/article/France/French-Couture/1054>
- Contreras, A. (2014). *Los grandes líderes de distribución comercial en el sector de la moda*. Recuperado 15 de abril, 2014, de <http://andrescontreras.net/2014/01/quienes-seran-los-nuevos-lideres-de-la-distribucion-de-moda-a-nivel-mundial/>
- Cristóbal Fransi, E. (2001). *La tienda en internet: Cómo diseñar y dar a conocer un establecimiento virtual con éxito*. Recuperado 15 de Mayo, 2014, de http://repositori.udl.cat/bitstream/handle/10459.1/330/BICE_2687.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Desigual. (2014). *Página web desigual*. Recuperado 20 de mayo, 2014, de www.desigual.com

- Domenech, A. (2014). *Uso de banners y publicidad en blogs de moda y colaboraciones bloggers-empresas*. Recuperado 30 de mayo, 2014, de www.dulceida.com
- ESPRIT. (2013). *Informe anual Esprit*. Recuperado 12 de mayo, 2014, de http://www.esprit.com/investor_relations/annual_interim_reports/
- FAST RETAILING. (2013). *Fast Retailing Annual Report*. Recuperado 16 de mayo, 2014, de http://www.fastretailing.com/eng/ir/library/pdf/ar2013_en.pdf
- Fitsme. (2014). *Probador virtual en el sitio web*. Recuperado 14 de junio, 2014, de www.fits.me
- Franklin, E. y McGraw, H. (2004). (3ª ed.). Nueva York: McGrawHill.
- GlobalTex. (2010). *GlobalTex Los Angeles: Feria Moda Textil California, USA*. Recuperado 12 de abril, 2014, de http://www.portalferias.com/globaltex-2010-los-angeles_1344.htm
- González, J. (2012). *Las 7 dimensiones del branding: El posicionamiento de marca*. Recuperado 25 de abril, 2014, de <http://thinkandsell.com/blog/las-7-dimensiones-del-branding-iv-el-posicionamiento-de-marca/>
- Guiu, D. (2013). *La publicidad en el lugar de venta o PLV*. Recuperado 24 de mayo, 2014, de <http://www.socialetic.com/publicidad-en-el-lugar-de-venta-o-plv.html>
- H&M. (2013). *Annual Report H&M*. Recuperado 22 de mayo, 2014, de http://about.hm.com/content/dam/hm/about/documents/en/Annual%20Report/Annual-Report-2013_en.pdf
- INDITEX. (2013). *Informe anual INDITEX. Ejercicio 2012*. Recuperado 22 de mayo, 2014, de www.static.inditex.com/annual_report
- LaLonde, B. J. (1998). *Supply Chain Evolution by the Numbers, Supply Chain Management Review, Vol.II* pág 7-8
- Lamb, C., Hair, J. y McDaniel, C. (2002). (Sexta edición ed.) Thomson.
- LVMH. (2013). *LVMH Business Review*. Recuperado 23 de mayo, 2014, de <http://www.lvmh.com/investor-relations/documentation/reports>
- Martín García, M. (2005). *Arquitectura de marcas. Modelo general de construcción de marcas y gestión de sus activos*. Pozuelo de Alarcón (Madrid): ESIC.
- Martínez Barreiro, A. (2008). *Hacia un nuevo sistema de la moda, El modelo ZARA*. Recuperado 12 de junio, 2014, de <http://revintsociologia.revistas.csic.es/index.php/revintsociologia/article/download/111/112>
- Martínez Moya, E. (2007). *Gestión de compras*. Madrid: FUND. CONFEMETAL.
- Massimo Dutti. (2014). *Página principal de la tienda online*. Recuperado 5 de junio, 2014, de <http://www.massimodutti.com/es/es/>
- Mauleón Torres, M. (2006). *Gestión Logística y Costos*. Madrid: Díaz de Santos.
- Mira Galiana, J. (2010). *Gestión del transporte*. Barcelona: Marge Books.
- Morato, J. L. (2008). *Zara, un gigante textil que no tiene fronteras*. Recuperado 15 de junio, 2014, de <http://retoslogisticos.blogspot.com.es/2008/07/zara-un-gigante-del-textil-que-no-tiene.html>
- Muñiz González, R. (2010). *Marketing en el siglo XXI 3ª Edición, Comunicación integral y marketing*. Madrid: Centro de estudios financieros.
- NFERIAS. (2013). *Ferías Comerciales Prêt à Porter Paris* www.nferias.com. Recuperado 10 de abril, 2014, de www.nferias.com
- Nieto, J. (2012). *¿Cómo está segmentada la industria de la moda de mujer?* Recuperado 15 de abril, 2014, de <http://www.kienyke.com/kienykebloguea/como-esta-segmentada-la-industria-de-la-moda-de-mujer/>
- Nunes, P. (2012). *El canal de distribución*. Recuperado 11 de mayo, 2014, de <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/canaldistribucion.htm#vermais>

- Olmo Arriaga, J. L. (2005). *Marketing de la moda*. Madrid: EIUNSA. Ediciones Internacionales Universitarias, S.A.
- Opera Capital Partners. (2013). *E-commerce reframing the global fashion industry*. Recuperado 16 de junio, 2014, de [file:///Users/Pablo/Downloads/0997a8_a60f145abbc97fc87e2d39ca6d20a395%20\(1\).pdf](file:///Users/Pablo/Downloads/0997a8_a60f145abbc97fc87e2d39ca6d20a395%20(1).pdf)
- Organización Internacional del Trabajo. (2014). *Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado 29 de abril, 2014, de <http://www.ilo.org/global/lang-es/index.htm>
- Portal Rueda, C. A. (2011). *Gestión de stocks y almacenes*. Recuperado 17 de mayo, 2014, de <http://www.gestiopolis.com/marketing-2/gestion-de-stocks-y-almacenes.htm>
- Posner, H. (2011). *Marketing de la moda*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili s.l.
- Pure London. (2014). *Información sobre el evento Pure London*. Recuperado 12 de abril, 2014, de www.purelondon.com
- R.García, C. (2011). *Las 4 R's del Retail Marketing: El valor de la distribución y la experiencia integral de compra*. Recuperado 2 de junio, 2014, de <http://www.puromarketing.com/14/9641/retail-marketing-valor-distribucion.html>
- Riaño, P. y García, S. (2013). *Los líderes mundiales de la gran distribución de moda*. Recuperado 2 de junio, 2014, de <http://www.modaes.es/back-stage/20130522/el-mapa-de-la-moda-ii-los-lideres-mundiales-de-la-gran-distribucion-de-moda.html>
- Riera, S. (2013). *La logística de moda se abre al diseño y al aprovisionamiento*. Recuperado 3 de junio, 2014, de <http://www.modaes.es/equipamiento/20130117/la-logistica-de-moda-se-abre-al-diseno-y-al-aprovisionamiento.html>
- Rodríguez, I., Truendy y AEBDM. (2012). *Estudio sociológico de Blogs de Moda y Belleza*. Recuperado 1 de junio, 2014, de http://www.acotex.org/wp-content/uploads/2013/07/web_20121009_Estudio_sociologico_de_blogs_de_moda_y_belleza_2012.pdf
- Santesmases Mestre, M. (2004). *Marketing: Conceptos y estrategias*. Madrid: Pirámide.
- Seoane Balado, E. (2005). *La nueva era del comercio: El comercio electrónico. Las TIC al Servicio de la Gestión Empresarial*. Vigo: Ideaspropias.
- Tailor Store. (2014). *Ejemplo de customización de una camisa*. Recuperado 14 de junio, 2014, de www.tailorstore.com
- Topshop. (2013). *Desfile interactivo en el sitio web*. Recuperado 14 de junio, 2014, de www.topshop.com
- UNIQLO. (2013). *UNIQLO Business report*. Recuperado 4 de mayo, 2014, de <http://www.uniqlo.com/sg/corp/business/>
- Vazquez Casco, A. I. y Martínez Caballero, E. (2006). *Marketing de la moda* Pirámide.
- Velasco, A. (2013). *Ecomoda para un mundo sostenible*. Recuperado 10 de abril, 2014, de <http://www.calle20.es/1574/moda/ropa/ecomoda-para-un-mundo-sostenible/>
- VF Corporation. (2013). *Informe Anual VF Corporation*. Recuperado 5 de mayo, 2014, de http://reporting.vfc.com/2013/financial_highlights/index.html
- Wellhoff, A. y Masson, J. (2005). *El merchandising: Bases, nuevas técnicas, gestión de categorías*. Vizcaya: Deusto S.A. Ediciones.
- ZARA. (2014). *Página principal del sitio web*. Recuperado 20 de junio, 2014, de www.zara.com
- Zermati, P. (2001). *Gestión de stocks* (6ª ed.). Madrid: Pirámide.