



**COMILLAS**  
UNIVERSIDAD PONTIFICIA



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.  
Universidad Pontificia Comillas.

**TITULO DE TESIS, TESIS O PROYECTO FIN DE CARRERA**

# **EL COMPORTAMIENTO OMNICANAL DEL CONSUMIDOR Y SUS IMPLICACIONES EN EL S- COMMERCE.**

El nuevo reto de la industria del lujo.

Clave académica: 201600770

MADRID | Abril, 2019



## **RESUMEN EJECUTIVO**

El siguiente trabajo está enfocado en un análisis detallado del gran reto que supone para las grandes marcas del sector del lujo la omnicanalidad actual del consumidor y sus diferentes implicaciones en el S-Commerce. En este sentido, se analiza en primer lugar, la importancia de llevar a cabo una estrategia omnicanal, como elemento diferenciador y maximizador de la experiencia del consumidor, capaz de hacer frente así, a la gran transformación experimentada en el sector del lujo. Para realizar este estudio, se analiza el proceso de adaptación a la omnicanalidad llevado a cabo por la prestigiosa marca Gucci, así como un estudio de los principales métodos y estrategias que le permitieron consolidarse como una empresa pionera en este aspecto. Por último, se lleva a cabo un análisis del comportamiento de compra del consumidor y su relación con el sector del lujo, analizando hasta que punto el consumidor es hoy en día omnicanal, así como el gran desafío que la generación de los Millennials ha supuesto en el sector del lujo.

## **PALABRAS CLAVE**

Omnicanalidad, *S-Commerce*, Consumidor omnicanal, sector del lujo, Gucci, *Millennials*.

## **ABSTRACT**

The following paper will be focused on a detailed analysis of the great challenge that the omni-channel consumer's behavior and its different implications in S-Commerce, represents for luxury fashion brands. In this sense, we will firstly analyze the importance of implementing an omni-channel strategy as a differentiating and maximizing element of the consumer's experience, capable of dealing with the great transformation experienced in the luxury sector. In order to carry out this study, we will analyze the omni-channel adaptation process carried out by the prestigious brand, Gucci, as well as a study of the main methods and strategies that allowed the brand to position itself as a pioneer business in this field. Finally, it will be carried out an analysis of the consumer purchasing behavior and its relationship with the luxury sector, analyzing the extent to which the consumer is now omni-channel, as well as the great challenge that the Millennials generation of customers has represented for the luxury sector.

## **KEY WORDS**

Omni-channel, *S-Commerce*, Omni-channel consumer, Luxury Sector, Gucci, *Millennials*.

# ÍNDICE

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....   | <b>4</b>  |
| 1.1 Título, objetivos y justificación del tema .....   | 4         |
| 1.2 Metodología y estructura de trabajo .....  | 5         |
| <b>2. MARKETING EXPERIENCIAL. MODELO ACADÉMICO DE BARBARA KAHN</b> .....                             | <b>7</b>  |
| <b>3. INTRODUCCIÓN A LA OMNICANALIDAD</b> .....  | <b>13</b> |
| 3.1 Proceso de Evolución: (Multicanalidad, Canalidad Cruzada, Omnicanalidad) .....                   | 13        |
| 3.2 La omnicanalidad en el contexto actual .....   | 17        |
| 3.3 El reto de la Omnicanalidad (consistencia, flexibilidad y personalización) .....                 | 19        |
| 3.4 Omnicanalidad y Moda .....   | 22        |
| <b>4. PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA DEL CONSUMIDOR, MÁS COMÚNMENTE,<br/>"CUSTOMER JOURNEY"</b> ..... | <b>26</b> |
| 4.1 Showrooming .....  | 26        |
| 4. 2 Webrooming .....  | 27        |
| 4.3 Click and Collect: .....   | 28        |
| <b>5. S-COMMERCE</b> .....   | <b>29</b> |
| 5.1 ¿Qué es el S-Commerce? .....   | 29        |
| 5.1.1 Origen .....   | 31        |
| 5.1.2 Evolución y auge .....   | 32        |
| 5.2 ¿Cómo está vinculado a la omnicanalidad? .....   | 34        |
| 5.3 ¿Es el S-Commerce el fin del mundo del retail? .....   | 36        |
| <b>6. EL PODER DE LAS REDES SOCIALES</b> .....   | <b>39</b> |
| 6.1 ¿Cuáles son las más importantes? .....   | 39        |
| 6. 2 ¿De qué manera están vinculadas al S-Commerce? .....  | 40        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>7. GUCCI, EMPRESA PIONERA EN SU ADAPTACIÓN A LA OMNICALIDAD .....</b>                               | <b>43</b> |
| 7. 1 Breve introducción a la marca .....   | 43        |
| 7. 2 Proceso de adaptación a la omnicanalidad.....   | 44        |
| 7.2.1 Redefiniendo el mundo offline/ in-store para estar más alineado con la omnicanalidad .....       | 45        |
| 7.2.2 Revolución digital.....  | 47        |
| 7.2.3 Adaptación al mercado chino .....  | 51        |
| 7. 3 Eficiencia de la omnicanalidad en la marca .....  | 53        |
| <b>8. PROCESO DE INVESTIGACIÓN .....</b>   | <b>57</b> |
| 8.1 Análisis de campo: “Conociendo al consumidor omnicanal y su relación con el sector del lujo” ..... | 57        |
| 8.1.1 Datos de la muestra .....  | 57        |
| 8.1.2 Análisis de resultados y conclusiones obtenidas .....  | 58        |
| <b>9. CONCLUSIONES GENERALES .....</b>   | <b>67</b> |
| <b>10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>  | <b>72</b> |
| <b>11. ANEXOS.....</b>   | <b>77</b> |
| 11.1 Preguntas realizadas en la encuesta .....   | 77        |

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Título, objetivos y justificación del tema

El enfoque de este trabajo se encuentra centrado en un análisis detallado del gran desafío que supone para las marcas del sector del lujo, el comportamiento omnicanal del consumidor, así como sus diferentes implicaciones en el S-Commerce.

El crecimiento tecnológico experimentado en los últimos años, unido al gran auge de las redes sociales, ha generado un gran impacto no sólo en la forma en la que como seres humanos nos relacionamos, sino también en el ámbito del consumo, es decir, en la manera en la que como consumidores compramos.

El objetivo de este trabajo se centrará, por tanto, en abordar como las grandes marcas del mundo de la moda se han visto en la necesidad de adaptarse a esta nueva tendencia del comportamiento del consumidor.

La omnicanalidad es ahora un hecho que ha llegado para quedarse.

Los gigantes del mundo la moda, ya no permanecen ajenos a este movimiento, sino que ahora, invierten todo su talento en cerciorarse de ofrecer a todos sus clientes, un mismo catálogo de productos; siempre y cuando la experiencia de compra proporcionada al consumidor sea la misma y la mejor, independientemente del canal seleccionado.

Se trata de un momento de cambio radical en el paradigma de la moda. Tendencias como el consumo desorbitado de las generaciones de consumidores más jóvenes, el *fast-fashion*, el poder de los *influencers*, e incluso el deseo de inmediatez de los clientes, están redefiniendo por completo el consumo de productos de lujo.

A través de un estudio del conjunto de aspectos arriba mencionados, analizaremos, por un lado, el proceso de adaptación a la omnicanalidad alcanzado por la marca Gucci, así como, las principales características que definen hoy en día, al consumidor omnicanal

de productos de lujo. Todo ello, nos ayudará a examinar en profundidad, el gran reto al que se enfrentan hoy en día, las marcas de lujo.

Por tanto: ¿Cuáles son los pasos que deberán seguir las marcas de lujo para alcanzar y adaptarse a dicha omnicanalidad? ¿Será este el camino correcto a la hora de maximizar la experiencia del consumidor durante todo el Customer- Journey?

El sector de lujo se encuentra expuesto a una situación de grandes cambios y novedades. Estos mismos están propiciando una transformación completa del sector, muy diferente al concepto tradicional de lujo, que veníamos entendiendo anteriormente. Es por ello, que ahora las grandes marcas de este exclusivo sector deberán posicionarse con respecto a sus competidores, y adoptar una postura de maximización absoluta de la experiencia del consumidor a lo largo del "Customer-Journey", en un entorno completamente regido por el modelo omnicanal.

## **1.2 Metodología y estructura de trabajo**

En cuanto a la metodología de trabajo empleada, en primer lugar, se parte de un estudio del modelo académico de *Barbara Khan*, el cual se encuentra basado en el auge del Marketing Experiencial, así como en la importancia que supone el hecho de dirigir estrategias omnicanales dentro del sector del retail.

Una vez analizada la información pertinente, se lleva a cabo un análisis exhaustivo del modelo omnicanal, examinando su grado de relación con el S-Commerce, así como sus diferentes implicaciones en el sector de la moda de lujo.

Posteriormente, y con el fin de demostrar la importancia que supone para las marcas de dicho sector, la implementación de este modelo, como parte de su estrategia, se analiza en profundidad el proceso de adaptación a la omnicanalidad alcanzado por la prestigiosa marca de moda, Gucci, así como los diferentes métodos que fueron empleados para su alcance.

Por último, y con el objetivo de analizar el nivel de omnicanalidad alcanzado por el consumidor millennial, que combina el fast-fashion con el consumo de productos de lujo, se lleva a cabo un análisis de campo, observando así los principales hábitos de consumo adquiridos por los clientes del sector del lujo.

De este modo, y a través de una encuesta, examinaremos a la generación de consumidores más representativa en términos de omnicanalidad, los canales de venta más utilizados, los hábitos y preferencias adquiridos por dicho consumidor omnicanal, así como el comportamiento presentado con respecto tanto al fast-fashion como al consumo de productos de lujo.

Una vez contrastados los resultados, me adentraré en el dilema actual al que se encuentra expuesta la industria del lujo, tratando de analizar con evidencia suficiente, como afecta la omnicanalidad las empresas del mundo de la moda y que papel adopta el Social- Commerce en ella, a la hora de implementar canales donde se maximiza la experiencia del consumidor.

## 2. MARKETING EXPERIENCIAL. MODELO ACADÉMICO DE BARBARA KAHN

En la década de los 80, se introduce en el marketing la “visión experiencial” como factor esencial para el conocimiento sobre el comportamiento de compra del consumidor, donde el valor de las emociones pasa a ser la variable determinante en el proceso de compra. En este sentido, el desarrollo del Marketing Experiencial enfatiza que las emociones inciden en las decisiones de compra de los consumidores, y por consiguiente, las sensaciones experimentadas en el momento de la compra.

Desde la perspectiva de la moda es importante definir el concepto de Marketing Experiencial, no sólo porque trae consigo una transformación pragmática, sino porque representa en sí mismo la notoriedad y el posicionamiento en un sector que es altamente competitivo, donde ya la satisfacción de llevar una prenda de alguna marca reconocida y de prestigio lleva implícito el elemento diferenciador y único que transmite una experiencia enriquecedora para el cliente. Este rasgo debe ser potenciado por las marcas de moda punteras en el sector del lujo desde una perspectiva experiencial, porque sino de otra forma, quedarán desplazadas por otras marcas de alta gama que sean capaces de ofrecer a sus clientes ese valor diferencial que ofrece el Marketing Experiencial.

Este concepto de “**Marketing Experiencial**” tiene su origen en los trabajos de Schmitt (1999 y 2003). De esta manera el foco de atención no solo está dirigido hacia la satisfacción y retención del cliente sino también, hacia implicar al consumidor creando vínculos emocionales, por medio del placer o disfrute que le produzca al cliente la compra de un bien o servicio. Y es lo que Schmitt denomina como “*Customer Experience*”; un conjunto de interacciones entre el cliente y un producto, o una empresa y algún otro elemento de la organización, que originan un suceso o una reacción agradable para el sujeto”. (Fernández, 2012).

Es decir, la experiencia personal vivida implica además una evaluación de la misma por parte del cliente, donde se comparan tanto sus expectativas, así como los estímulos recibidos. Asimismo, Max Lenderman, fundador del Internacional Experiencial Marketing Association (IXMA) y uno de los artífices de la teoría experiencial en el marketing, en una de sus obras, propone una metodología basada en distintos factores. De los cuales concluye que las campañas de marketing experiencial otorgan un beneficio único para el consumidor y comunican un diálogo bidireccional de carácter personal-relacional entre la marca y el consumidor. Adaptándolo al mundo de la moda se puede afirmar, que éste termina siendo más elocuente y significativo debido a que la fantasía y el glamour adquieren una singularidad en el que la interacción con el cliente favorece una estrecha vinculación. Entre otros aspectos citados, el marketing experiencial posee un carácter memorable que implica y conecta a las personas, también empodera al seguidor de la marca, quien se hace embajador de la misma divulgando boca a boca sus atributos.

En resumen, las aportaciones sobre el Marketing Experiencial dadas por Lenderman y Sánchez (2008) se refieren a que el consumidor está ahora mejor informado, es consciente de su poder de compra, y por consecuente exige experimentar el disfrute de experiencias, sensoriales, emocionales y cargadas de gran significado, para ser de fácil recuerdo. En este sentido, las empresas de moda que triunfen frente al Apocalipsis del Retail, serán aquellas capaces de ofrecer al consumidor experiencias gratificantes y adecuadas a los consumidores, no por las funcionalidades, atributos o beneficios percibidos, sino por la experiencia global ofrecida. Desde la perspectiva de la moda, el marketing experiencial es el resultado congruente entre el consumidor y la marca, pues significa un cambio de paradigma adaptado a las nuevas tendencias experienciales y a las plataformas tecnológicas.

*Barbara Kahn*, creadora del Modelo Académico que lleva su nombre, profesora de marketing de *Wharton School* y autora del libro *The Shopping Revolution* basado en el estudio e investigación de la industria minorista, establece que el marketing experiencial

debe ser visto o tratado con base en las implicaciones estratégicas que en si representa un marco extremadamente simple, es decir, considerando que el minorista debe ser bueno no en uno; sino en varios aspectos. (Portal Digital, 2018).

Por otro lado, tiene implicaciones fuertes en cuanto a que se encamina a definir estratégicamente: "Se el mejor en algo y lo suficientemente bueno en todo lo demás". Resulta compleja, la medida de estas implicaciones en los sectores industriales de gran irrupción tecnológica e híper competitivos si no se adaptan a las nuevas formas de hacer marketing desde las TICs, y en el caso del sector moda, a las exigencias de una clientela cada vez más exigente y cambiante.

El Modelo Académico de Barbara Kahn de Marketing Experiencial contempla dos principios básicos a saber:

- *El valor para el cliente*, cuyo significado se traduce en que *los clientes compran lo que necesitan* (beneficios del producto), y valoran a aquellos proveedores en quienes confían (experiencia del consumidor). Esta premisa constituye las columnas de la matriz del Modelo Académico, basadas en el beneficio del producto y la experiencia del cliente.
- El segundo aspecto, es el de la *ventaja competitiva*; para ganar clientes los distribuidores deben ofrecer productos y experiencias que sean mejores que las ofrecidas por las de la competencia, es decir, el cliente querrá comprar al que lo hace mejor, interpretándose desde la perspectiva del incremento del placer o de la eliminación del dolor. (Roche, Díaz, Suarez, 2013).

A partir de estas ideas se pueden clasificar a las empresas de distribución en base a dos criterios: aquellas con productos/servicios que posean una "ventaja competitiva" y aquellas que generen valor al cliente a través de la "facilidad de compra". Por ello la Matriz Kahn especifica en la primera fila del cuadrante superior lo que es el beneficio o placer enfocado al producto. Es decir, aquella marca, lujo, diseño o tecnología, que el cliente está dispuesto a pagar a un precio mayor o a precio de lujo. Un ejemplo de esto

sería la tienda conceptual francesa *Colette*, que ha realizado una colaboración vanguardista para abrir un *Water Bar*, donde asocian el concepto de lujo con la comercialización de agua, ofreciendo hasta 73 marcas distintas. En el mismo cuadrante desde la segunda columna, podemos contemplar la Experiencia del consumidor, magnificando la experiencia a través del tacto y la sensación en tienda. Este cuadrante representaría a marcas como *Givenchy*, que han emprendido campañas como la realizada en el Hotel Café Royal en Londres, donde ofrecían cócteles basados en su colección de fragancias, es decir, experiencias de vanguardia para los clientes en la tienda.

La primera fila del cuadrante inferior claramente ejemplifica la eliminación de factores negativos identificados como '*pain points*' (puntos de dolor), como puede ser un servicio eficiente y de bajo costo, o la fácil adaptación a las necesidades de clientes exigentes en base a ser la opción más conveniente para estos. Las acciones estratégicas de marcas minoristas de *fast fashion* como *Forever 21*, son un claro ejemplo de esta tendencia. A pesar de las dificultades económicas sufridas en el último año, la compañía logró posicionarse durante un largo tiempo como marca insignia en el sector de la moda rápida, ofreciendo a un bajo costo prendas que, aunque no eran comparables cualitativamente con alguna marca de alta costura, seguían las últimas tendencias, permitiendo a un público de menor poder adquisitivo llevar un reflejo *low-cost* de las últimas tendencias del mercado europeo.

Con esta clasificación de los cuatro cuadrantes, la estrategia competitiva de éxito para las empresas del sector del retail implica;

- Por un lado, ser muy bueno en uno de los cuadrantes expuestos, como puede ser el de *low-cost*, especializándose en él.
- Y al mismo tiempo, ser capaz de destacar de algún modo en el resto de los cuadrantes. Esta matriz es de gran utilidad a la hora de diseñar las estrategias competitivas de las empresas del sector del retail.

El Modelo Académico (Matriz de Kahn)

Ventaja Competitiva Superior

| Beneficios del producto   | Experiencia del consumidor  |                                  |
|---|---|----------------------------------|
| <p><b>Producto</b><br/>Marca con superioridad</p> <p><b>Zara:</b> Su estrategia se fundamenta en la marca, reforzando la superioridad de sus productos a través de colecciones frecuentes, que responden rápidamente a las preferencias del consumidor, además del uso de métodos de pago convergentes con las TICS y estrategias de marketing experiencial que refuerzan la imagen de marca.</p> | <p><b>Experiencial</b><br/>Experiencia mejorada del cliente</p> <p><b>Urban Outfitters:</b> Gigante del fast-fashion americano, que además de diversificar sus colecciones de moda, ofreciendo productos poco convencionales (muebles de hogar, música, belleza y cuidado personal), ahora a su vez incorpora en sus tiendas, pequeños <i>corners</i> de comida rápida, que maximizan la experiencia del consumidor, potenciando así las ventas de la marca.</p>                                    | Incrementar el Placer o disfrute |
| <p><b>Bajo Precio (Low-Cost)</b></p> <p><b>Boohoo:</b> La empresa de moda minorista online ha resaltado por su estrategia eficiente y de bajos costos, alzándose como una de los <i>retailers</i> de fast fashion online de mejor aceptación en el mercado.</p>   | <p><b>Menor Dolor (Frictionless)</b><br/>Conocimientos y comprensión del consumidor adaptados a la conveniencia (marca propia)</p> <p><b>Amazon Fashion:</b> el líder indiscutible en comercio electrónico y estrategias frictionless ha incursionado en la moda desde su segmento 'Amazon Fashion', utilizando el vasto conocimiento que posee acerca de las necesidades del cliente para ofrecer un servicio donde predominan las prendas casuales y convenientes para el consumidor moderno.</p> | Eliminar puntos De dolor         |

Fuente de la tabla: Mercasa. Adaptación propia y referencial enfocado hacia el diseño y moda.

El modelo Kahn sostiene una serie de consideraciones a saber:

- Se concreta en aprovechar la ventaja de liderazgo, lo que Kahn denomina estrategia de dos cuadrantes, haciendo énfasis en ser el mejor en una cosa y al mismo tiempo lograr ser lo suficientemente bueno en todo.
- Este modelo a su vez implica, que, al estar inmerso en una industria sumamente competitiva, si todas las empresas intentan ser las mejores en algo, se generará

por tanto un impacto en cuanto a las expectativas de los clientes, los cuales serán mayores y tenderán a ir en aumento de manera rápida y consecutiva. Amazon es la fiel descripción de ofrecer un beneficio y potenciarlo al instante, como lo hizo con su estrategia de entregas en dos horas. También el Modelo Académico demuestra lo difícil que resulta enfrentar este cuadrante sin fricción o conveniencia.

- La guerra por la supremacía se está dando en línea con la omnicanalidad, (integración de canales de venta, capaz de garantizar al consumidor una experiencia de compra unificada), la cual será explicada con detalle posteriormente. El comercio minorista es hiper competitivo en la actualidad. Si no se ocupa un lugar determinado en el sector, se perderá la batalla por mantenerse visible en el mercado.
- Se centra en la Generación Z (consumidores nativos digitales). Crecieron rodeados de dispositivos móviles, realizan todo tipo de acciones con los mismos, y además se encuentran muy inclinados hacia la compra de artículos y prendas de lujo. Los “Z”, si no tienen una experiencia de compra integral que contemple tanto tiendas físicas, como medios online, tenderán a emigrar hacia a otros sectores capaces de satisfacer sus necesidades.
- Las marcas verticales nativas digitalmente, son focos de atención ya que atienden a un segmento de clientes y se preocupan por ofrecer al mismo lo que este desea, generándole así valor. Se las denomina verticales, ya que llegan directamente al usuario final por el hecho de estar en línea, sin la necesidad de pasar por ningún minorista físico. Reducen costes y aplican una política de bajos precios, además de utilizar el marketing experiencial constantemente. Compiten de manera eficaz porque poseen esa estrategia de liderazgo de dos cuadrantes (ofrecen valor y reducen costos). Zara es un claro ejemplo de este tipo de marcas.

### **3. INTRODUCCIÓN A LA OMNICALIDAD**

#### **3.1 Proceso de Evolución: (Multicanalidad, Canalidad Cruzada, Omnicanalidad)**

A lo largo de la historia, han ido cambiando las formas en la que las marcas llegaban a los clientes. La constante evolución de la comunicación y la irrupción de la era digital han reforzado exponencialmente los puntos de contacto entre empresa y consumidor. El hecho de permanecer presente en todos los canales ya no es un recurso suficiente para las empresas. Hoy en día, sin embargo, resulta precisa la homogenización y sincronización de los diferentes canales, favoreciendo así, una interacción aún más efectiva con el cliente, y alcanzando posteriormente la omnicanalidad.

No obstante, para el alcance de esta última, resulta necesario analizar el proceso de evolución experimentado por los diferentes canales gestionados por las empresas.

Comenzaremos por la multicanalidad. Anteriormente este concepto era muy poco conocido tanto por las empresas como por los clientes. En el proceso de compra actual del consumidor, es común el uso de varios canales a la hora de abordar una decisión de compra. Hoy en día, entendemos la multicanalidad como la utilización de dos o más canales por parte de una empresa para llegar a diversos segmentos de consumidores (Kotler& Keller, 2006).

La primera etapa de este proceso comienza en los años 90. Con los avances tecnológicos las empresas dejan de estar enfocadas principalmente en las tiendas físicas, y comienzan a incorporar nuevos canales online que trabajan de manera independiente, y presentan claros signos de desconexión con respecto a la gestión de los diferentes canales ofrecidos por la empresa. En este sentido nos referimos a: las ventas de productos procedentes de centros de distribución independientes, así como a la aplicación de distintos precios y políticas de devolución dependiendo del canal de compra seleccionado, etc. Fue una etapa caracterizada por tener una baja aceptación del uso

multicanal por parte de los consumidores y la no integración de los canales ofrecidos por la empresa. (Kotler& Keller, 2006).

La segunda etapa del desarrollo multicanal también se ve influenciada por la innovación tecnológica, aunque con una orientación al cliente. De lo contrario a la etapa anterior, los consumidores incrementan el uso de los distintos canales tanto físicos como electrónicos. En esta etapa las empresas comienzan a reconocer la importancia de desarrollar una oferta en la gestión y mejorar la experiencia de compra de sus clientes. (Kotler& Keller, 2006).

Durante la tercera etapa se generaliza el uso del Internet por parte de las empresas y de los consumidores, por la aparición de nuevos canales digitales como los dispositivos móviles y las redes sociales. Se caracteriza por ser una etapa en la que los consumidores se hacen asiduos a las nuevas tecnologías y se centran en la búsqueda de experiencias de compra donde no existan obstáculos entre los canales que limiten su utilización, en el momento y lugar deseado. (Beck & Rygl, 2015).

Por último, nace la gestión empresarial que data entre el 2009 y el 2012. El eje diferenciador de este nuevo ciclo lo constituye el proceso de integración de los canales ofrecidos por la empresa. “La omnicanalidad se centra en la integración de todos los canales disponibles –físicos y a distancia– permitiendo a los consumidores percibir el proceso de compra como uno solo, independientemente del canal utilizado” (Bell, Gallino, & Moreno, 2014).

El factor común en todas las etapas lo constituye la adaptación por parte de las empresas a las nuevas tecnologías, la transformación del consumidor en cuanto a cambios en los hábitos y preferencia de compra y un notable aumento progresivo de los canales de venta disponibles, con una gestión más integrada. (Kotler& Keller, 2006).

El proceso de integración de canales es copartícipe de la transformación empresarial. La planificación integrada de los canales consolida las estrategias de los medios de venta

desde la innovación tecnológica, generando conexiones entre la empresa y cliente al ofrecer una experiencia de compra que supere las expectativas de los consumidores. Bajo este nuevo enfoque comercial, las empresas están en la capacidad de desarrollar estrategias conjuntas e integradas de los canales de venta ofrecidos a los consumidores.

- Si hablamos de multicanalidad hay que destacar que los medios, tanto online (aplicaciones móviles, anuncios, paginas, webs, emails, etc) como los offline, constituyen los canales donde la multicanalidad define sus propósitos de generar un proceso de venta optimo y diferencial, que le permita generar aparte de una conversión, un feedback interactivo con el cliente en conjunto con la marca. La estrategia enfocada hacia la multicanalidad se beneficia de las características y bondades de cada tipo de comunicación. Refiriéndonos de este modo, a la obtención de información cualificada del cliente que nos permita construir un perfil cercano y que sea capaz de definir cómo interactúa el cliente con los diferentes canales y cuál es el medio idóneo para contactarlo. Prevalece la visión estratégica unificada de la omnicanalidad, alineada con la concepción que tiene el consumidor de la marca, independientemente del medio que se utilice para acceder a la misma. (Trenz, 2015).
- En cuanto a la Canalidad Cruzada, los aspectos que destacan de esta estrategia son: la centralización de la información por parte de la marca, dónde ésta valora el comportamiento del usuario. Estudia los perfiles, y los segmenta en base a las características propias como clientes y no en los canales en los que interactúan, con el fin de centrarse en las necesidades y expectativas. Los datos se gestionan en tiempo real, la marca puede adaptar sus estrategias para tener una mayor capacidad de respuesta a contingencia, buscar soluciones efectivas, viables y más eficaces con miras a ofrecer una experiencia de marca que consiga llenar las expectativas de los clientes. (García, 2019).

Asimismo, la especificidad de la interacción permite que se realice la automatización de los puntos de contactos con los usuarios. Un caso de

estrategia de canalidad cruzada sería, por ejemplo, el de un cliente potencial que es redireccionado a una tienda virtual de *fast-fashion* desde algún vínculo de *Google Adds*. Luego de analizar precios y comparar prendas, comienza a identificarse con la marca en base, a que representa una opción low-cost y *trendy*. Inicia un proceso de fidelización, que continúa con el seguimiento de dicha tienda en el plano del social media, y pasada una semana cuenta con la confianza suficiente como para realizar una compra.

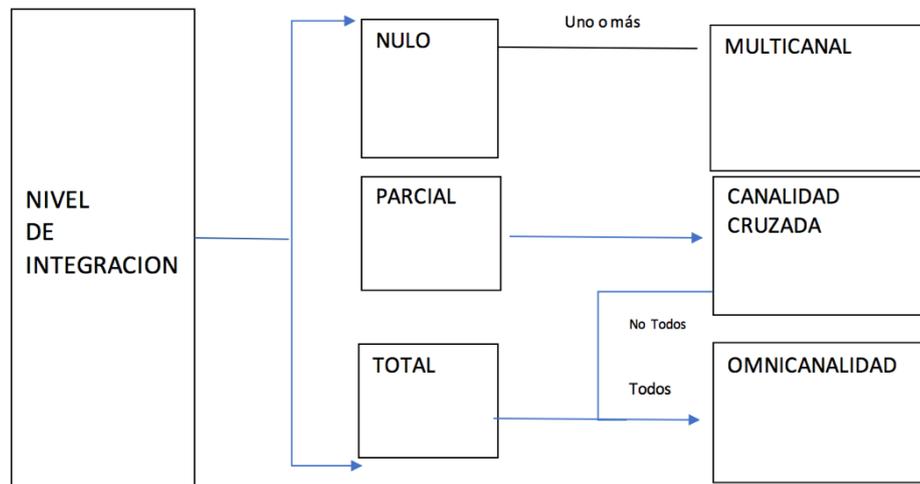
- Por último, la Omnicanalidad, entendida como una evolución del cross-channel, utiliza una única estrategia en todos los canales, permitiendo que los clientes cambien de canal en el instante que prefieran y deseen a lo largo de todo el proceso de compra. Asimismo, la Omnicanalidad se refiere a la estrategia aplicada para mejorar la experiencia del cliente creando lealtad de marca para gestionar consistente y adecuadamente los diferentes canales a través de las páginas web, redes sociales, consultas de marketing digital, etcétera. (Minsait, 2018)

Es la estrategia que nace de la experiencia global de marca, sin distinción entre los diferentes canales de venta. Se establece una unión entre los canales que culmina con una imagen de marca general representada entre todos ellos. Por tanto, la experiencia se globaliza y se prioriza una relación cercana entre marca-consumidor que termina por dejar en el cliente una percepción universal de la marca indiferentemente al canal recurrido. (Minsait, 2018).

Con la Omnicanalidad la estrategia tiene una implicación inmediata en el consumidor, por su efecto de interacción que le permite lograr el alcance esperado al estar en todos los canales. El uso de interfaces en todos los canales proporciona una mejor toma de decisiones en cuanto al proceso de compra. La finalidad de las estrategias omnicanales se basa, en que permiten mantener una

comunicación bidireccional entre cliente y marca, estableciéndose así una comunicación única que puede llegar a ser perdurable.

### Integración de canales:



Fuente: Adaptado de Beck et al. (2015)

### 3.2 La omnicanalidad en el contexto actual

El término Omnicanalidad es referido y usado vastamente en diferentes ámbitos y sectores por su estrecha relación con la transformación digital, por sus implicaciones en el *e-commerce*, y por ser ya considerado como un componente estratégico. Varios expertos en el área han ofrecido aproximaciones desde sus propias perspectivas. Para Martin McNult, CEO de Forward3D y guía de moda para marcas de lujo como Gucci, *Net-A-Porter* y *Ralph Lauren* la Omnicanalidad se podría definir en sólo tres palabras "es marketing unido", o incluso reduciéndola sólo a una, "sin fricción" (Frictionless). (Google Event Report, 2019). Por lo que ofrece una visión simplificada y orientada hacia una estrategia unificada y de integración, dirigida al cliente y en conjunto con él, desde todos los canales, independientemente del que se utilice.

Asimismo, en el Artículo: *"La Omnicanalidad y entorno físico: hacia una experiencia aún más coherente e ininterrumpida"* de la Revista *Harvard Deusto*, la Omnicanalidad es

definida por “la omnipresencia y control, por parte de la marca, sobre los diferentes canales de venta que ofrecen sus productos y/o servicios.” (Krtolica, 2019). Esta definición vincula al cliente con la experiencia de marca, al ofrecer una relación constante por todos los canales (adecuación), donde el cliente permite a la compañía el uso de sus propios datos, acompañando a la marca durante todo su recorrido por el Customer Journey.

Otra definición que es importante valorar es la que Deloitte señala en su artículo “*En la búsqueda de la Omnicanalidad*” al definirla como: “la estrategia y gestión de canales que tiene como objetivo la integración y alineación de todos los canales disponibles, con el fin de brindar a los clientes una experiencia de usuario homogénea a través de los mismos” (Oliva, Dadalt, 2016) ya que entiende la Omnicanalidad como un recurso estratégico y de gestión, es decir; significa gestionar los canales en los cuales interactúa el cliente/consumidor.

Barbara Kahn, autora ya señalada al inicio de este trabajo, presenta la Omnicanalidad como “la única vía para satisfacer al consumidor digital “(Anged, 2018) haciendo énfasis en que “los retails de éxito tienen que ser los mejores en dos de estos cuatro aspectos: producto, experiencia del cliente, sencillez del proceso de compra y satisfacción. Ser el mejor sólo en uno de ellos, ya no es suficiente”. De este modo, todos los aspectos señalados por Khan como factores de éxito se encuentran altamente vinculados a la omnicanalidad; donde la experiencia del consumidor es el centro de toda estrategia de este tipo.

El mundo de la moda no se ha quedado atrasado ante este aspecto. El empleo de estrategias *pull* por parte de las marcas líderes del sector del lujo, ha contribuido a lo largo de los años, a favorecer una fuerte carga emocional y de engagement entre la marca y el consumidor. Todas ellas, hacen hoy en día eco en la Omnicanalidad, expresada como la capacidad en tiempo real de crear una relación interactiva (conversación-transacción) entre marca y cliente. Buscando así, experiencias

integradas, sin inconvenientes ni fricciones, ágiles, cómodas, sencillas y con un acceso homogéneo tanto para el canal digital como para el físico.

La intención de la omnicanalidad es la unificación de todos los canales en los que las marcas tienen presencia, sin que el cliente denote diferencias estratégicas, a la par que se le brinda una experiencia homogénea y coherente cuando navega por los diferentes canales manejados por la marca.

La omnicanalidad surge en respuesta al comportamiento omnicanal del consumidor digital, cada vez más demandante de experiencias. Dicha estrategia cobra especial importancia y efectividad con las nuevas generaciones digitales y en concreto con los Millennials. Por esta razón, son cada vez más las empresas las que buscan diferenciarse a través de aspectos tan significativos para el cliente como lo son: ofrecer valor en la experiencia, y promover su interacción, captando más y mayores datos del consumidor que permitan la optimización de los esfuerzos comerciales por medio de estrategias orientadas a satisfacer al máximo las necesidades de las generaciones más jóvenes.

### **3.3 El reto de la Omnicanalidad (consistencia, flexibilidad y personalización)**

Hoy en día, el reto de las empresas consiste en tratar de conquistar a un cliente muy exigente y cada vez más asociado a la tecnología, que demanda por tanto inmediatez, flexibilidad y conveniencia para comunicarse e interactuar con las marcas por medio del canal que elija, cuando él así lo quiera, y desde el lugar que desee.

Para lograr superar este reto, es necesario que los canales estén interrelacionados y que la información de cada cliente sea recopilada sin inconveniente alguno, para que el consumidor pueda iniciar un proceso o transacción en un canal, continuarlo en otro y finalizarlo en uno diferente, de manera sencilla, sin obstáculos y con la misma identidad de marca. Para ello, se necesitan soluciones tecnológicas que aporten valor a lo largo de

todo el recorrido del *Customer Journey*<sup>1</sup>, transmitiendo consistencia entre los canales y en los distintos momentos de compra o puntos relevantes de contacto. Todo el proceso de compra del cliente implica acciones que van desde contactar con el servicio de atención al cliente, hasta hacer una devolución, consultar un saldo online o realizar un cambio, verificar precios, etc. Así, son cada vez más los clientes los que demandan hoy en día la inmediatez del servicio y las entregas, en este sentido la respuesta de las empresas debe ser sumamente rápida, reflejando así la consistencia y coherencia en su forma de actuar a través del uso de canales interrelacionados.

La implementación de una estrategia omnicanal parte de la conexión con la experiencia del cliente. Su éxito dependerá de saber utilizar los conocimientos o datos que se tienen del consumidor y de tener una buena coherencia de marca, ya que los clientes pueden aceptar diferentes niveles de servicios en los diversos canales, pero esperan que la propuesta de valor de marca sea coherente entre todos ellos. Por lo tanto, es importante tener en cuenta una adecuada y consistente combinación de canales de interacción, como clave de unión con una marca.

El interés de las marcas debe estar enfocado en mejorar los modelos de relación, que buscan incrementar la eficiencia operativa y optimizar la experiencia de los clientes con una adecuada sinergia entre todos los puntos de contacto. Estas acciones de unión logística logran perfeccionar la experiencia del cliente, puesto que las empresas cuentan cada vez más, con información de valor ubicada en determinadas bases de datos (CRM), que incluyen todas las acciones del consumidor a través de los distintos puntos de contacto y canales, lo que conlleva a un trato más personalizado e individual, filtrando y segmentando ofertas que pueden ser de interés para cada tipo de cliente.

- Personalización de las interacciones: Con la información global del consumidor que posee la empresa, se puede empezar a construir un mapa de sus

---

<sup>1</sup> **Customer Journey:** entendido como el camino recorrido por el cliente, desde que siente la necesidad y toma conciencia de la marca, hasta que adquiere un producto o servicio para así, satisfacerla y establece una relación con la misma después de la compra.

interacciones y hacerle una propuesta de servicio adaptada a su perfil. La gran cantidad de información y mensajes que obtienen las empresas de los clientes a través de los distintos canales, hacen que el concepto global de marca se convierta en un factor de relevancia para el consumidor, manteniéndose en la mente de los mismos y fortaleciendo su vinculación emocional con la misma.

- Oportunidad y propuestas de valor: En cada punto de contacto es posible adquirir información cualitativa acerca del cliente, que será funcional durante todo el Customer Journey. Con una estrategia de omnicanalidad activa y funcional, cada etapa del Customer Journey permite aprender más acerca del cliente y de su comportamiento en base a la creación de un perfil completo del mismo para con esa información ofrecer una propuesta de valor más allá del producto, personalizada y única con la que el cliente se sienta identificado y que le produzca una experiencia positiva y gratificante. Un buen ejemplo de ello, lo representa la campaña llevada a cabo por Rebecca Minkoff, la marca de moda que ha implementado un sistema de probadores inteligentes y ha automatizado el proceso de compra incorporando la tecnología en la experiencia personal del cliente, donde incluso la compra de prendas se realiza desde una Tablet. La información recolectada sirve de este modo, para ofrecer un trato más personalizado y para ayudar al cliente durante todo su *Customer Journey*.

La omnicanalidad se basa por tanto en que la información sobre el consumidor en los diferentes canales sea tratada de manera unificada por la empresa, para que la imagen de marca y la experiencia del consumidor con la marca sea consistente y de la misma calidad, independientemente del canal elegido.

En conclusión, es imprescindible dirigir las estrategias hacia la búsqueda de la integración y conexión entre todos los canales de la marca, de tal forma que exista una interrelación de reciprocidad entre las partes. Las estrategias de omnicanalidad son sumamente eficientes en la fidelización y captación de clientes desde la relación directa con ellos, fomentando la comunicación empresa-consumidor y creando un vínculo

emocional, que mejorará exponencialmente la experiencia del cliente, apoyándose sobre la diversidad de canales convergentes.

### **3.4 Omnicanalidad y Moda**

Las nuevas tecnologías digitales y la irrupción de la movilidad han cambiado de manera exponencial el comportamiento y los hábitos de compra del consumidor, empujando a las marcas a una apertura eficaz al entorno digital, y obligándolas a adaptarse al complejo mundo de la Omnicanalidad. En la actualidad, el consumidor de moda se ve influenciado por las nuevas tecnologías modificando los hábitos que conllevan la búsqueda y compra de productos desde canales offline y online, permitiéndole así, acceder a una basta cantidad de información.

Esto hace que el proceso de compra se vuelva más complejo para la empresa y más simple para el usuario, puesto que éste no solo se dirige a la tienda física, sino que:

- Compra online a través de múltiples dispositivos,
- Busca y compara información del producto desde Internet,
- Localiza tiendas por medio de sus Smartphones,
- Canjea cupones de promociones
- Lleva un ritmo de compras semanales donde alterna canales offline/online,
- Compara precios

Todo ello demuestra que la Omnicanalidad hoy en día, no puede ser excluida del sector de la moda.

Un claro ejemplo de adaptación adecuada a la omnicanalidad, lo ostenta la tienda por departamento de lujo estadounidense, *Nordstrom*. Estos grandes almacenes han creado una aplicación móvil, desde la cual el usuario puede realizar compras de modo online, con la oportunidad de luego probarse y recoger los artículos seleccionados en el establecimiento más cercano a su ubicación. Dicho sistema fue muy exitoso en los Estados Unidos.

Desde este punto de vista, la Omnicanalidad se encuentra cada vez más presente en la industria de la moda, al igual que la proliferación de las tiendas online entre las marcas. Los efectos del *showrooming* y *webrooming*<sup>2</sup>, hacen que las demandas del consumidor se perfilen hacia una experiencia de compra de carácter omnicanal, a través de estrategias afianzadas en las modalidades de compra crosschannel.

Tiendas de lujo como *Burberry*, han alcanzado cuantiosos resultados desde la digitalización de sus servicios, logrando hacer de la compra un proceso personalizado, incluyendo desde el desarrollo de prendas a medida hasta un servicio de atención al cliente en vivo 24-7.

Sumado a esto, los retailers del mundo de la moda, ahora adecuan sus estrategias de venta para generar experiencias de compra, incorporando toda clase de funcionalidades innovadoras:

- Envío a puntos de recogida
- Promociones online en conexión con la tienda física
- Reservas de productos de manera online
- Revisión de la disponibilidad de alguna prenda en el stock de una tienda desde medios digitales
- Uso de probadores inteligentes
- Desembarco de la inteligencia artificial, para alcanzar un mayor match entre los gustos de los clientes y las colecciones de las marcas, ofreciendo así propuestas que se encajen más a sus gustos y preferencias.

De hecho, ya para el año 2017, el 77% de los consumidores del mundo de la moda había hecho ya compras vía online. (Portal Digital El País Retina, 2017).

---

<sup>2</sup> **Showrooming:** comportamiento consistente en ir a una tienda y probar el producto, para posteriormente comprarlo vía online, esperando un menor precio. **Webrooming:** tendencia contraria, en la que el consumidor realiza la investigación previa del producto vía online, para después adquirirlo en la tienda física.

Así mismo, convendría resaltar que la omnicanalidad ha traído implícito un desembarco de la tecnología en las tiendas físicas. En este sentido, son cada vez más las marcas las que ahora cuentan con probadores inteligentes en sus tiendas, los mismos que se encuentran conectados con las redes sociales más demandadas por los consumidores, reflejando así que influencers han llevado los modelos más buscados y demandados por sus clientes.

Por otro lado, la omnicanalidad ha obligado a las marcas a llevar a cabo un proceso de orden logístico que adapte los stocks físicos a las compras digitales. Este es el caso de las tiendas físicas *retail*, dónde muchas de ellas, han tenido problemas en cuanto al aumento de los costes que generan los servicios de entrega rápida. Otro de los problemas denotados, fue sorprendentemente el auge de la ropa deportiva, el cual ha conseguido convertir el *drees code* del consumidor en algo mucho más informal. Este mismo, revolucionó por completo el stock tanto físico como online de numerosas marcas en cuestión.

Los medios de venta online han experimentado un crecimiento sostenido a lo largo de estos años, donde el consumidor de moda busca interactuar y relacionarse a través de los distintos canales a su disposición. Por tanto, lo que se requiere de las marcas es que estén atentas y sean capaces de identificar y gestionar correctamente a aquellos consumidores con mayor poder de influencia en otros, pues una gestión optimizada con el cliente proveerá a la marca de una ventaja competitiva.

Asimismo, ha quedado eliminado el mito de que los consumidores de lujo jamás utilizarían las plataformas online a la hora de realizar sus compras. Antiguamente se creía que la atención personalizada y la experimentación de la compra en las respectivas *boutiques*, eran las únicas capaces de ofrecer al cliente una experiencia única, pero con la complementación experimentada entre los diferentes medios físicos y digitales, la situación ha cambiado por completo.

*Net-A-Porter*, es un claro ejemplo, de que los consumidores desean ahora también comprar artículos de lujo de manera online. Por ello, las marcas de lujo reconocen la importancia del rol que tiene internet en las decisiones de sus compradores. Reforzar la experiencia digital ya no es una opción, es una necesidad para toda marca que pretenda implicar a sus consumidores a través del Customer Journey. (De Barrios, 2015).

La Omnicanalidad en el ámbito de la moda de lujo es también un desafío para las marcas líderes en el sector. El problema ahora es que existen una gran cantidad de canales que tienen que ser gestionados de manera eficiente para lograr su cometido. Ya en el pasado las marcas desarrollaban actividades de marketing tradicional como lo eran los desfiles de moda, o las publicaciones en revistas. En otras palabras, los consumidores recibían los mensajes que las marcas deseaban lanzar, desde eventos en vivo, revistas, en sus propias tiendas o en la misma televisión. Por el contrario, hoy en día se incluyen en las estrategias de marketing de numerosas marcas de lujo aspectos tan novedosos como: el uso de los llamados *influencers*, las transmisiones en vivo, las promociones únicamente presentes en la web, así como los descuentos obtenidos por descargarse las apps móviles de las marcas. Bajo este contexto, es un reto lograr que todos estos canales funcionen juntos de manera complementaria y sin inconvenientes.

El otro problema existente, es que el lujo no es racional. Cuando se desarrolla un producto de lujo el proceso no es igual al que se llevaría a cabo con un producto de consumo masivo, en el que se realizan pruebas de consumo o investigaciones de mercado, sino que el concepto de la moda de lujo lo que busca transmitir con la experiencia del consumidor es exclusividad, belleza, perfección y originalidad. Por tanto, el público al que va dirigido es mucho más selecto.

El lujo es fantástico para crear experiencias más allá del producto y hacer sentir al cliente único por el hecho de llevar una prenda de una determinada marca, convirtiéndolo automáticamente en embajador de esta. Por ello, lo que moda de lujo debe hacer es reinventarse en el contexto de lo digital.

Dentro de la moda, la Omnicanalidad es el recurso número uno, en cuanto a interacción relacional, ya que permite llegar a conocer lo que le gusta o no al cliente a través de los distintos canales. La estrategia tiene, por tanto, como centro gravitatorio al cliente, y en él se enfocan todos los pasos realizados, lo que genera una experiencia simple, pero al mismo tiempo efectiva en el consumidor.

#### **4. PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA DEL CONSUMIDOR, MÁS COMÚNMENTE, "CUSTOMER JOURNEY"**

##### **4.1 Showrooming**

Según The Business Dictionary, el 'showrooming' se refiere a "la compra de un producto en línea después de haberlo examinado e inspeccionado en una tienda física con anterioridad" práctica frecuente en el E-Commerce. El cliente recurre al Showrooming para buscar información adicional que asegure su decisión de compra, para esto acude a un punto de venta físico. A pesar de esto, la compra es realizada por medios electrónicos. Esto convierte a las tiendas en meros escaparates a los que recurren los consumidores para probarse prendas y posteriormente realizar la compra vía E-Commerce. Este aspecto ha afectado notablemente a las empresas, que ya han empleado acciones para minimizar este fenómeno. El comprador virtual utiliza los espacios físicos de la tienda para iniciar el proceso de compra, que implica un recorrido propio del customer journey, para finalmente realizar su compra desde el ámbito digital, lo que le da la ventaja a este tipo de consumidores ,altamente conectados, de realizar la acción en la tienda que mejor logre saciar sus necesidades de conveniencia, precio, y experiencia adquirida. El razonamiento del cliente tras el showrooming comprende la necesidad de constatar de primera mano los atributos del producto que va a comprar, o la posibilidad de encontrar rebajas, promociones, descuentos u ofertas a través de una tienda en Internet. (Kagan, 2018).

Esta clase de prácticas expresan un comportamiento adquirido del cliente frente a la compra y tienen un valor estratégico frente a la omnicanalidad de las empresas que posean medios físicos y online. La tecnología ha incursionado en la forma en la que el cliente se comporta y compra, herramientas como la aplicación de Amazon permiten comparar a tiempo real precios, y los consumidores recurren a esto no solo por los bajos precios, sino por los envíos. Todo esto ha ocasionado un desastre económico para los *retail stores*, que no pueden igualar los precios ofrecidos por la competencia, ni poner en marcha un servicio de envíos similar.

#### **4. 2 Webrooming**

El Webrooming es uno de los hábitos de compra mas recurridos, desde la fusión ocasionado entre los canales offline-online, representando lo opuesto al Showrooming y también llamado ROPO por sus siglas en inglés (investiga online, compra offline). Esta práctica se puede resumir como la tendencia de los consumidores a investigar previamente y vía online un producto antes de adquirirlo en una tienda física. Otorga una gran ventaja a las tiendas físicas que si sepan optimizar su presencia en línea. Pudiendo convertir este fenómeno en una vía rápida de captación de clientes potenciales quienes se apoyarán en la infinita cantidad de información disponible en la red. (Boada, 2019).

Es un proceso que incide directamente en la toma de decisiones del cliente, llegando a presentarse como una alternativa favorable para un consumidor que busca identificarse con la mejor oferta posible para su presupuesto, necesidades y conveniencia. Como siempre, la motivación principal reside en la obtención de descuentos y características cómodas para el proceso de compra. Es producto directo del E-Commerce, que demuestra que el uso de las TIC's puede llegar a ser beneficioso también para las tiendas físicas, aspecto contrario a la creencia popular.

Es lógicamente una práctica beneficiosa para el cliente que valora la atención directa y personalizada que otorga la tienda física, además de que existe un acercamiento

personal que implica que los procesos tales como una devolución, se hagan sin ningún problema.

### **4.3 Click and Collect:**

Frente a los inminentes cambios experimentados por el cliente moderno, es necesario brindar una experiencia de compra de nivel. El método *Click and Collect* propone una fusión entre el canal offline y el online, que da como resultado un incremento competitivo en la empresa. (Analítica de Retail, 2019).

Es una práctica que requiere de la cooperación del cliente, pues se basa en la compra online de algún producto, para posteriormente organizar una entrega a conveniencia del cliente en alguna tienda física. Se hace con la finalidad de contrarrestar los aspectos negativos del servicio de envío, que terminan por generar un costo extra para el cliente, someterlo a la posibilidad de que este sea extraviado, además de condicionarlo a esperar a que llegue el producto sin poder salir de su hogar. En esta estrategia el cliente y su comodidad es la base organizacional puesto que este decide como serán las pautas de la entrega y la compra. (Linea DataScan, 2015).

Es especialmente popular en las tiendas *retail* dado que estas combinan el marketing experiencial presente en la compra física con los medios de compra y venta modernos del E-Commerce. Además, se cuentan con las ventajas generales de la compra online como un proceso rápido, simple y automatizado que facilita la adquisición de productos. Mientras que para la empresa supone una disminución del gasto, así como la posibilidad de tener un mayor control sobre el inventario. La empresa portuguesa de *fast fashion* **Farfetch** ha implementado este servicio de Click and Collect con bastante éxito (Business of Fashion, 2014), pues la simplicidad es la base de su proyecto, mientras que la primera casa de moda de lujo en implementar este sistema fue **Burberry** en 2012.

## 5. S-COMMERCE

### 5.1 ¿Qué es el S-Commerce?

El S-Commerce es, por definición, un canal de ventas. Pero es uno, enfocado al uso de las redes sociales para la comercialización de productos y servicios, entendiendo el desarrollo de las nuevas tecnologías y el ámbito digital como parte y extensión del consumidor. El S-Commerce ha llegado para modernizar la venta online. Según fuentes del IAB Spain, el 73% de la población de entre 16 y 65 años en España utiliza internet para la compra de productos y servicios (Portal Digital Tradesport, 2018), por ello es tan importante vitalizar y hacer sentir la presencia de una marca en los medios digitales.

El S-Commerce es una forma discreta de convertir internautas en compradores desde distintos tipos de estrategias que inciden directamente en el comportamiento del consumidor. Un ejemplo de esto es el uso de votaciones o intervenciones en los diseños por medios digitales, donde el mismo cliente es partícipe del proceso de venta de un producto, generando no solo una experiencia satisfactoria, sino una relación interactiva.

Por otro lado, puede también representar una forma de venta sostenida para las empresas del sector, donde una reseña o la recomendación ofrecida por otro usuario acerca de una determinada campaña o producto en concreto, logran captar la atención de clientes potenciales, los cuales pasan a convertirse en los difusores vitales de las principales ventajas o desventajas del producto.

Éste es uno de los pilares del marketing online y de la venta por medios electrónicos, pues las redes sociales son el hábitat natural del consumidor digital quien se ve influenciado por el *feedback* social que recibe una marca o un producto para realizar o no una compra.

Entrar en este terreno, puede suponer una inmensa ventaja frente a otras marcas que no sepan involucrarse correctamente en el ámbito digital, la misma que les permite además generar un buen *engagement*. La diferenciación principal que puede llegar a

permitir – o no – el auge de una empresa es adaptarse a canales de venta emergentes que puedan ir de la mano de la tecnología, convirtiéndose así, en uno de los recursos más grandes de alcance de objetivos en el siglo XXI.

Un claro caso de esto no reside en el sector moda, ni en el de las empresas siquiera, sino en un terreno tan ortodoxo, hablando en términos de publicidad, como lo es una campaña electoral. En las últimas elecciones ucranianas, las redes sociales hicieron lo suyo y con una magistral campaña publicitaria, el comediante *Volodimir Zelenski* resultó electo como presidente. Entender esto como una de las más grandes revoluciones publicitarias no sería exagerar teniendo en cuenta la extraordinaria dimensión que tiene el tráfico web diariamente.

Más que eso, la libertad de elección que tiene el consumidor en redes jamás se había visto en otro canal. Esto hace que dejen de ser receptores pasivos para convertirse en un público activo, que interviene e interactúa. Las redes sociales tienen un carácter individualista por naturaleza. El mismo hincapié que se realiza a favor de la privacidad en ellas, hace sentir al consumidor como un usuario único, lo que convertiría este medio en un canal cercano, más privado, donde cada opinión vale y cuenta.

La captación de electores fue tan fácil como lo sería para una marca la captación de un público determinado, si ésta tuviese una campaña publicitaria apropiada. Lo que logró *Zelenski*, fue quedarse con el voto joven desde su imagen proyectada en las redes sociales. Quien desee adentrarse en el S-Commerce debe entender el contexto de las redes para utilizar la información a su favor, ya que es muy fácil estandarizar las reacciones promedio que pueden causar algunos contenidos. Logrando ser también las redes una nueva herramienta para medir la recepción y aceptación de determinados productos o contenidos.

Centrándonos finalmente en el escenario de la moda, las tendencias se adaptan perfectamente al mercado, incluso si éstas derivan de un contexto digital. Pues este

medio, ha permitido introducir nuevas tendencias derivadas de la cultura digital que además, sirven de motivador principal para el cliente. Éste a medida que tiene libertad de búsqueda, puede permitirse mantenerse al día en el mundo de la moda, y no sólo eso, sino que puede explorar nuevos estilos y adquirir voluntad de compra desde la visualización de contenido que pueda despertar inspiración en el comprador, como puede ser una figura reconocida utilizando una determinada marca.

Entender la revolución financiera del S-Commerce en el sector de la moda, solo es posible si se ve inicialmente desde la óptica de las *fast fashion brands*, las que se han visto particularmente beneficiadas por los canales online.

Según un estudio procedente del libro "*Social Commerce Consumer Behaviour in Online Environments*" realizado desde una red social y tomando como público a jóvenes británicos de entre 18 y 25 años, se obtuvieron un total de 182 respuestas. La muestra se encontraba formada por 52,2% de mujeres y un 47,8% de hombres. A través de dicho estudio se concluyó que un **84,6%** de los entrevistados afirmaba haber comprado *fast fashion* en los tres últimos meses, y un **48,4%** de ellos haber hecho uso de 5 a 8 horas semanales, *googleando* marcas de *fast fashion*. Además, un **40,1%** declaró elegir comprar moda rápida, dado a que se encuentra al día con las tendencias, y, por último, un **21,4%** porque son productos accesibles desde medios digitales, mostrando así la proyección del S-Commerce. (Sboardman, Blázquez, Henninger, 2019)

### 5.1.1 Origen

Hablar del nacimiento del S-Commerce necesita una contextualización tecnológica únicamente posible si nos remontamos al año 2005, donde el ser humano no utilizaba la tecnología digital de la manera en la que hoy lo hace, ni compraba sus billetes de avión desde plataformas como Trivago o Kayak.

Yahoo!, por su parte, ostentaba en ese entonces la hegemonía en el mundo del internet, cuando adquirió la empresa Flickr, buscando expandir su imperio. Poco tiempo después,

contemplando con cierta innovación los mercados, introdujo por primera vez el término de S-Commerce, creando la plataforma “Yahoo Shoposphere”, un web de compras en línea, dónde uno de los principales atractivos era la posibilidad de crear listas de selección para comprar artículos entre los 75 millones que existían disponibles en el catálogo web. (Zhang, 2012).

En el año 2008 entraría por primera vez en juego el comercio digital. A pesar de esto, la visión de las marcas acerca de la incursión en mercados online era para ese tiempo muy limitada. Éstas la consideraban como una actividad opcional y extra para aumentar la visibilidad de la marca, en lugar de suponer un requisito esencial para ser una empresa exitosa, como se sabe hoy en día.

En el año 2009 comenzó el proceso que terminó por consolidar el S-Commerce. El nacimiento de Twitter, un movimiento tecnológico que avanzó a pasos agigantados consolidándose como parte activa de la vida del consumidor, y el auge posterior de Facebook y Pinterest, comenzaron a marcar el inicio de la era de la S-Commerce. Ambas plataformas colocaron esfuerzos en legitimarse como opciones para la compraventa de productos online. Desde esa fecha hasta la actualidad, ha crecido exponencialmente el social commerce, lo suficiente como para situarse como un pilar de la interacción comercial moderna. (Parker, 2012).

### **5.1.2 Evolución y auge**

Para la evolución del S-Commerce como canal de ventas viable, se priorizó eliminar las barreras existentes entre el cliente y la marca, creando un escenario más directo y sincero de interacción continua, sustentado por la confianza depositada en la marca.

La involucración en el S-Commerce es hoy un requisito esencial para las empresas emergentes, pero sigue siendo un terreno competitivo, donde la atención al cliente significa todo, debido a la falta de intermediarios a la hora de establecer un contacto cliente-marca.

Es la automatización del proceso de venta, la que hace que el S-Commerce tenga tanto éxito, ligada a la individualidad vinculada a la experiencia del cliente, que puede encontrar fácilmente lo que busca y convierte la adquisición de un producto en una experiencia sumamente personalizada. Mientras que para la marca supone un medio más asequible con muchísima más difusión y captación rápida de potenciales clientes.

El hecho de que este medio facilite la interacción entre el consumidor y la empresa radica en que es un canal creado con base en el consumidor, donde su opinión tiene más valor que nunca, al ser éste la base del comercio social, desde la utilización del boca-a-boca para expresar la satisfacción obtenida por un servicio, producto o experiencia.

Hacia el año 2013, las redes sociales ya suponían una parte activa de la vida de los consumidores en países como Estados Unidos. El tabú de comprar por internet había desaparecido por completo gracias a las buenas políticas de servicio adoptadas por las marcas y al incremento de la confianza de los clientes a la hora de realizar sus transacciones.

Al año siguiente, ocurrieron una serie de acontecimientos particulares que consolidaron el comercio electrónico y dieron vida al S-Commerce desde una perspectiva jamás vista. En primer lugar, el gigante de las redes sociales Facebook, lanzó al mundo su herramienta *F-Commerce*, servicio de comercio a través Facebook.

Por otro lado, *Twitter* lanzó a sus usuarios la oportunidad de poder comprar a través de un solo tweet, llegando a la posibilidad de incluso comprar un café de Starbucks con el uso de menos de 140 caracteres. La web social se convirtió progresivamente en el área natural de la interacción humana moderna, así como en una alternativa de captación de clientes con menores costes para las marcas.

La publicidad evoluciona actualmente hacia un área más individual al verse en la necesidad de penetrar grupos tan diversos que comprenden identidades culturales, edades, sexo, y un amplio etcétera. El estilo de vida es ahora la representación digital del marketing boca-a-boca en una comunidad social como lo es Instagram, donde las marcas compiten por resaltar en los *feeds* de los *influencers* y lo que representa una marca pasa a representar también al cliente que la usa.

## **5.2 ¿Cómo está vinculado a la omnicanalidad?**

La evolución de los avances tecnológicos ha traído consigo también una evolución propia del comportamiento del consumidor. El hecho de que el consumidor digital se muestre hoy en día, cada vez más activo y representativo en lo que se refiere a sus compras en el sector de la moda, ha obligado a las marcas, a dirigirse a sus clientes, a través de un uso del mejor lenguaje entendido por estos; comprendiendo de este modo, la esencia de su comportamiento. En este sentido, aparece el S-Commerce, como el canal fundamental a tener en cuenta en la estrategia omnicanal, así como la herramienta principal para cumplir con las demandas del nuevo consumidor digital.

Entender el *social media* como un canal fundamental, es el paso siguiente para la hegemonía digital de una marca. El comportamiento del consumidor no ha cambiado directamente, sino que ha evolucionado de forma progresiva hacia la naturalización de las redes sociales como el principal medio para adquirir sus productos, abordando nuevamente el tema de la sensación de elección propia. Ésta puede incidir en la comodidad del cliente frente al uso de los medios digitales como su principal herramienta de compra. La cantidad de información y de productos variados que son accesibles desde una búsqueda, le dan al consumidor la sensación de que él posee el control.

Por esta razón, las marcas hoy en día buscan estar dotadas de omnipresencia dentro de la vida del consumidor, porque, aunque los medios tradicionales siguen teniendo mucha

vida, la penetración del comercio a través de los medios digitales, deja ver ya cifras agigantadas, rozando el 95% en Norteamérica y una media del 95% en Europa Occidental y Europa del Norte. (Galeano, 2020).

En este sentido, a pesar de que el proceso que implica la compra de una prenda suele llevar intrínseco el hecho de probársela, los medios digitales han obtenido una buena recepción en el sector de la moda, puesto que marcas tan reconocidas como Gucci, *Louis Vuitton* o *Polo Ralph Lauren* alcanzan diariamente un sistema de venta online exitoso.

Es conveniente resaltar la estrategia de marketing digital tan rentable que ha llevado a cabo en los últimos años la casa GUCCI (explicada posteriormente en profundidad), dándole un valor fundamental a la proyección estética y al estatus aspiracional, donde las colaboraciones con influencers de renombre en la industria musical, han propiciado la captación de gran parte de la Generación de los Millennials.

*Ian Schatzberg* presidente de *Wednesday* ya hablaba en 2016 acerca del caso Gucci expresando que “desde el punto de vista comercial, queremos una experiencia sin fricciones” (Milnes, 2016), reivindicando el modelo Kahn y dejando ver, que para las grandes marcas es por supuesto de vital importancia eliminar las barreras existentes entre el consumidor y la compra.

Apoyándonos finalmente en el modelo de *Barbara Kahn*, desde una perspectiva de la estrategia aplicada por Gucci, toda esta serie de aspectos y otros más, nos dejan ver que el comercio online en la moda ha avanzado exponencialmente en los últimos años. Tanto que incluso marcas de semejante renombre, como la arriba mencionada, ahora imponen de manera natural el hecho de generar una experiencia única en el momento de llevar a cabo una venta.

### **5.3 ¿Es el S-Commerce el fin del mundo del retail?**

Recientemente hemos podido oír hablar en los medios acerca de un fenómeno encabezado por el cierre de más de 8.600 tiendas en Estados Unidos. Se trata del cierre de la empresa *Forever 21*. La marca *fashion* minorista que alcanzó la quiebra, debido a la predilección de sus clientes por utilizar medios digitales a la hora de realizar una compra.

A esto también se le suma, la envidiable campaña publicitaria protagonizada por Amazon, la misma que avanza cada vez más, a la hora de prestar un servicio eficiente y rápido al cliente, cambiando de esta forma, los hábitos del consumidor. Numerosas vías de comercio físico se ven hoy desplazadas del mercado, por el hecho de que los clientes se encuentran deleitados ante un sistema que les permite obtener el producto que desean, horas después de un *click* y sin la necesidad de salir de sus casas. Éste es nada más y nada menos que el denominado *prime service* ofrecido por Amazon.

Para Barbara Kahn; "los minoristas ahora entienden que Amazon ha cambiado la conducta de los consumidores para siempre", y son conscientes de que la mala gestión digital de muchas tiendas las ha condenado en los Estados Unidos a ser desplazadas. (LinkedIn Pulse, 2019). Las estadísticas lo demuestran muy bien al anunciar que la proyección anual de los minoristas permanecerá estática en torno a un 4.1% en los últimos años, mientras que, a Amazon, Wall Street le augura un crecimiento del 112% frente al sector del retail. (Escamilla, 2020).

Pero nada de esto supone una cuestión para alarmarse, puesto que no se trata del fin de los minoristas, sino como diría *Alessander Firmino*, Director General de *Criteo* para América Latina, nos encontramos ante su renacimiento (2019). Es la vivencia, y el marketing experiencial, las que podrían salvar al sector retail de esta situación, pues es evidente que, a la hora de comprarse una prenda, la mejor alternativa es probársela. Lo mismo ocurre si deseas comprarte un vehículo, no hay nada mejor que verlo en un

concesionario, y así miles de ejemplos que señalan que siempre será necesaria la compra física.

No obstante, no es suficiente con esto. Es necesario propiciar un cambio en el modelo, adaptado a una estrategia omnicanal que revolucione la industria minorista y que permita ofrecerle al cliente la comodidad que busca, actualizando servicios, ofertas, y sistemas de pago. Eso están haciendo los retailers de gran prestigio, hacer de la experiencia y del S-Commerce una relación recíproca construida desde la omnicanalidad.

Solo la omnicanalidad podrá salvar a los minoristas, puesto que las condiciones están ya sobre la mesa. Ésta aportará a las *retail stores* un medio donde puedan conocer más a fondo al cliente, conectado así con él. La omnicanalidad de la mano junto al S-Commerce, podría ser vista como la mejor alternativa financiera posible, para muchas tiendas minoristas, que pueden alcanzar por primera vez la expansión, gracias a los efectos agigantados del *social media*.

Entender el poder que tienen las redes sociales en el comercio retail, supone comenzar a ver que existe un mercado mundial disponible en todo momento y accesible desde cualquier sitio, con un elevado tráfico que permite la captación de un sinnúmero de clientes potenciales. Además de los beneficios previamente mencionados, es conveniente resaltar el factor de generar un buen *engagement* entre la marca y el consumidor, es decir, un trato directo con el cliente que incide bastante en las elecciones del mismo, además del coloquial boca-a-boca ya mencionado como medio de difusión rápida y eficaz.

Si hace algunos años pensábamos que las ventas online, lograrían eliminar por completo, la presencia de las tiendas físicas, ahora sabemos que la estrategia omnicanal, es la mejor apuesta del sector del retail, y este es lo que ha hecho Amazon. El gigante americano de la venta online se encaminó a la apertura de su primera tienda física en

Nueva York, Amazon 4 Star, un lugar donde se podrían encontrar los best-sellers preferidos por el consumidor online.

Las redes sociales y la tecnología han cambiado por completo al mundo. Los hábitos de compra del consumidor no han sido los únicos que se han visto modificados, sino que se ha experimentado un cambio en el comportamiento humano en general. La sociedad de hoy en día ya no acude tanto al cine, sino que prefiere quedarse en casa viendo *Netflix*, lo mismo ocurre con los más jóvenes, que ya no juegan en parques al aire libre, sino que prefieren quedarse jugando a la consola. Estos cambios en la interacción con la tecnología se pueden trasladar fácilmente al terreno de lo comercial, desde la óptica de que lo más simple es lo que triunfa. La inmediatez y facilidad a la hora de satisfacer al cliente es lo que hoy vale.

En esto se basa el modelo de Barbara Kahn, en la receta del éxito para el *retailer* moderno, inmerso en una selva de competitividad donde ser bueno no es sólo una obligación, sino que además no es suficiente. Se vuelve precisa la necesidad de cubrir varios ámbitos, así como el establecer un modelo omnicanal que satisfaga al cliente eliminando los denominados "*Pain points*" dentro de la adquisición de un producto.

Por ello, es tan importante el marketing experiencial, porque vender experiencias, vivencias, sensaciones y emociones es más importante y por lo tanto mucho más efectivo. Es definitivamente reinventar el *retailer* para salvarlo de su desaparición y fundir la tienda física con la vivencia s-commerce para conseguirlo.

## 6. EL PODER DE LAS REDES SOCIALES

### 6.1 ¿Cuáles son las más importantes?

Para poder abordar el tema de las redes sociales apropiadamente es preciso clasificarlas por tráfico de usuarios. Encabezando la lista, se encuentra Facebook con 2.320 millones de usuarios. La compañía de *Mark Zuckerberg* es la segunda preferida por los internautas españoles. El imperio que hoy se corona como pionero en las redes sociales, comenzó como un proyecto universitario que se basaba en la publicación de fotografías para evaluar el atractivo físico de las personas. Un año después dicha red, contaba ya con medio millón de usuarios. El mismo Facebook habría inaugurado años después el concepto de F-Commerce, denotado como una estrategia particular de S-Commerce, que favorecía las ventas dentro de la plataforma. Esta red representa en si misma, el ejemplo perfecto de la omnicanalidad y el S-Commerce combinados.

En el segundo lugar, nos encontramos con *Youtube* con mas 1.900 millones de usuarios, fundada en el año 2005. Los fundadores supieron leer una necesidad existente en el mercado, la de compartir videos y grabaciones. Al año siguiente, esta empresa fue comprada por el grupo Google por una cifra de 1650 millones de dólares. El crecimiento experimentado por esta red ha sido exponencial y a día de hoy, cada minuto se suben 500 horas de contenido a *Youtube*. La plataforma se encuentra disponible en 80 países y está valorada en más de 70 billones de dólares. Hablando en cifras más numéricas, podríamos concluir que un tercio de todos los internautas utiliza Youtube.

En el tercer puesto, se posiciona *Whatsapp* con 1.600 millones de usuarios. La plataforma de mensajería ha adquirido relevancia directa en la vida de las personas, modificando incluso los hábitos de socialización humana. Ya para finales de 2013, la aplicación contaba con 400 millones de usuarios, cuando posteriormente fue comprada por Facebook.

Otra de las redes sociales más significantes e incluso la más codiciada hoy en día, es Instagram, con mil millones de usuarios, es definitivamente una red social que engancha a las personas desde su propio estilo de vida, haciendo de cada individuo un microinfluencer. Se basa en compartir vivencias desde la publicación de fotos y videos, así como los recientemente agregados y muy innovadores 'stories'. Representa de lejos la red social con mejor proyección futura, ya que tiene un promedio del 5% de crecimiento por semestre, superior a las estadísticas respectivas de Facebook y Snapchat juntas. Todo esto se hace obvio cuando la red social es capaz de captar a 1 de cada 3 internautas. Entre 18 y 25 años, el 71% de la población estadounidense usa Instagram, y aún así, el 80% de los usuarios de Instagram se encuentran fuera de los Estados Unidos. (Fernández, 2017).

Por último, es conveniente hablar de una de las RRSS más relevantes en el último siglo, *Twitter*. La red social que ha permitido expandir la libertad de expresión a sus 328 millones de usuarios con solo 140 caracteres, puede considerarse un servicio de microblogging. Creada en el 2006, se convirtió en uno de los sitios de internet más visitados del mundo, y los éxitos no acabarían puesto que 9 años después, estando ya consolidada como una red social trascendente, sacaría una aplicación de emisiones en vivo que acabó teniendo mucho éxito, *Periscope*. *Twitter* es el claro ejemplo de una red social de éxito, ya que provee al usuario de información inmediata, participación directa, además de tener un alcance mundial.

## **6. 2 ¿De qué manera están vinculadas al S-Commerce?**

Las redes sociales representan la piedra angular del S-Commerce, puesto que como diría la etimología del término Social Commerce, es un canal de ventas derivado del E-Commerce basado en las redes sociales como medio para ejecutar compras y ventas.

A pesar de que las redes fueron al principio percibidas por muchas marcas como una opción poco viable y de dudoso retorno de inversión, poco a poco se han ido entendiendo como una estrategia exitosa de marketing digital, que cuenta con

resultados positivos a la hora de segmentar y alcanzar al *target market*. Tanto ha sido así, que hoy en día, las estadísticas de crecimiento del S-Commerce oscilan a un 24% anual (Porta Digital de BBVA, 2018) y mas concretamente, un 80% de la población reconoce ya, que las redes sociales influyen sus compras (Portal Digital Linkea2).

Éste es ya un proceso reformista que ha llegado para quedarse, y ha llegado con nuevas formas de pago y un proceso de automatización de la compra necesario para satisfacer los nuevos hábitos del consumidor promedio.

Así mismo, el concepto de Social Commerce ha otorgado una posibilidad de visibilidad única para las marcas, en la medida en que ha maximizado su acercamiento al cliente potencial, utilizando la naturaleza interactiva de las redes sociales a favor de sus estrategias. Las redes al suponer un punto de encuentro libre y directo permiten establecer relaciones entre cliente-marca que son inigualables a la hora de generar un insight en el cliente. Ya que sacan a la luz diversas opiniones y abren la posibilidad de establecer un servicio de atención personalizado al cliente. Esta estrategia funciona porque el consumidor moderno habita en las redes, por tanto, una visibilidad positiva en ellas genera un vínculo más estrecho con el público target si se hacen campañas exitosas de segmentación y captación.

Las redes sociales no sólo componen un canal de compra y venta, sino que además inciden en el proceso de elección y decisión. Desde la consolidación de una necesidad particular en el caso de los usuarios, hasta la búsqueda rápida y eficaz del producto o marca que pudiese solventar esta necesidad con celeridad. En el proceso de compra es necesario generar un impacto positivo, gratificante y satisfactorio en el cliente, pues está demostrado que el 71 % de los consumidores que han tenido una experiencia como la descrita por las redes sociales, tiende a recomendar la marca (Portal Digital Epsilon, 2016).

En las redes, las marcas se pelean por captar la atención del cliente, creando cada vez más, campañas atractivas y diseñadas en base a distintos grupos segmentados que se busca penetrar. La principal herramienta de medición de éxito en estas campañas es el feedback que pueden llegar a obtener, en materia de comentarios o reacciones, que logren captar al cliente.

Además, el S-Commerce no solo representa establecer un botón de compra en alguna red social, sino que hoy en día, conlleva aspectos tan diversos como la contratación de influencers que fortalecen la imagen de marca y venden más que un producto, una aspiración fundada en un modelo a seguir, con una influencia directa en algún público determinado.

Por todo ello, nos encontramos frente a una revolución en la manera de hacer marketing de las marcas, una herramienta que permite captar la cartera y las exigencias de los usuarios, y que las redes sociales ya han aceptado como una extensión de su ser.

## 7. GUCCI, EMPRESA PIONERA EN SU ADAPTACIÓN A LA OMNICALIDAD

### 7. 1 Breve introducción a la marca

*Gucci*, es una marca de lujo italiana fundada en el año 1921, inicialmente destinada a la producción de artículos artesanales de cuero. (Gucci, In the name of Gucci, 2016). Sus característicos bolsos, cinturones y maletas se consagran hoy en día como uno de los productos de referencia de la marca. No obstante, la empresa cuenta actualmente con un amplio abanico de productos; incluyendo desde prendas de vestir hasta accesorios.

La empresa fundada por Guccio Gucci en Florencia, ha experimentado durante sus casi 100 años de vida una trayectoria un tanto agitada. Alcanzado el éxito desde sus inicios, fue en el año 1980 cuando comenzó a peligrar la situación de estabilidad de la marca. Las rencillas familiares ocasionadas entre los diferentes hijos del fundador, cuestionaron el futuro de la casa, llegando incluso a poner en peligro la reputación y el buen nombre adquirido por la empresa a lo largo de su historia. (Gucci, 2016).

Pocos años después, y a raíz de las continuas disputas familiares, la compañía italiana es adquirida por el grupo americano Investicorp, quien, en su intento de rentabilizar las operaciones de la empresa, nombra hacia el año 1993 a Tom Ford como nuevo director creativo de la casa. De este modo, bajo las directrices de Ford, la empresa pasa a consolidarse de nuevo en el mercado, recuperando esa imagen de marca y distinguida reputación que tanto la caracterizaban. (Sempere, 2018).

No obstante, el cambio de milenio unido a las tensiones permanentes en la dirección de la marca, vuelven a pasarle factura a la empresa. Gucci, se encontraba por aquel entonces anclada en la misma filosofía de moda clásica, que le permitió alcanzar la fama a comienzos del siglo XX. (EuropeanCEO, 2016).

Ante una necesidad de cambio y de nuevos horizontes, el grupo de empresas comerciales francesas, liderado por François Pinault, **Kering**, se consolida en el año 2016

como el nuevo propietario de la firma. Este mismo comienza su estrategia abordando cambios tanto en la dirección administrativa como creativa de la empresa, designando a Marco Bizzarri y a Alessandro Michele en 2015 como nuevos CEO y director creativo respectivamente (EuropeanCEO, 2016).

De acuerdo con un estudio realizado por la base de datos estadounidense Brandz, Gucci se consolida hoy en día como la marca de lujo italiana más valiosa del 2019, obteniendo unos ingresos que ascienden a 4.617,1 millones de euros. (Martínez, 2019).

## **7. 2 Proceso de adaptación a la omnicanalidad**

En la actualidad, se está produciendo una gran evolución dentro del sector de la moda de lujo, un paso desde una estrategia multicanal hacia ahora otra omnicanal, en la que las sinergias establecidas entre los métodos online y offline resultan ya imprescindibles para las marcas. Asimismo, son cada vez más los consumidores los que ahora buscan obtener una experiencia de compra integral entre todos los canales ofrecidos por las marcas. Por todo ello, la firmas moda de lujo, para permanecer competitivas en el mercado, tendrán que ser capaces de ofrecer a sus clientes una experiencia de compra sin fisuras a través de todos los canales que las componen.

Gucci es una empresa que destaca por su gran grado de adaptación a la omnicanalidad. La empresa comprendió con antelación que el consumidor de productos de lujo, se dejaba guiar por emociones e impulsos y que, por tanto, haría uso de cualquiera de los canales proporcionados por la marca a la hora de satisfacer sus deseos. (EuropeanCEO, 2016).

Por esta misma razón, Gucci, se encaminó hacia una estrategia de integración absoluta entre sus canales, buscando así que todas las actividades llevadas a cabo por la marca, tanto online como offline, fuesen percibidas por sus clientes como si de una única realidad se tratase.

A continuación, desarrollaremos un estudio de los tres diferentes enfoques, que han resultado claves a la hora de alcanzar esa adaptación a la omnicanalidad en el grupo Gucci.

### **7.2.1 Redefiniendo el mundo offline/ in-store para estar más alineado con la omnicanalidad**

La tendencia general experimentada por la industria de la moda de lujo durante los años 2009-2014 fue de un aumento exponencial de las ventas online con respecto a las offline. No obstante, y a pesar de los avances tecnológicos surgidos en los últimos años, la venta física seguía representando el motor clave del funcionamiento de las marcas de lujo. (European CEO, 2016).

Por esta misma razón, gran parte de la estrategia omnicanal llevada a cabo por el grupo Gucci, se encuentra enfocada en reforzar las experiencias físicas de compra de sus clientes; de la siguiente forma:

1. Comenzando por **las tiendas físicas**, los establecimientos de Gucci destacan en la actualidad por su gran grado de originalidad y personalidad. Todos ellos fueron inicialmente creados para generar en el consumidor toda una sensación de espectáculo visual. Más allá que por los diseños exclusivos de Alessandro Michele, director creativo de la firma, el interior de las tiendas Gucci, destaca ahora por la gran mezcla de estampados, colores brillantes y objetos curiosos que tanto llaman la atención del cliente. Las paredes de terciopelo rosas, las alfombras y muebles vintage, e incluso los lujosos sillones de terciopelo son algunos de los elementos que representan los nuevos códigos de diseño implementados por la dirección creativa de la casa. Todos ellos están llamados a evocar la curiosidad en el consumidor maximizando así su experiencia de compra en tienda. (Luxury Retail Magazine, 2018).

2. Introduciendo el novedoso servicio DIY:

**DIY (Do it yourself)** es la nueva colección de productos personalizables creada por Gucci. Gracias a ella, los clientes de la marca ahora cuentan con la posibilidad de personalizar sus prendas, jugando con el uso de sus iniciales, así como de diferentes y extravagantes diseños y materiales. DIY se encontraba inicialmente disponible en la página web de la marca, sin embargo, la nueva versión del servicio le permite ahora al cliente desarrollar sus creaciones en un espacio exclusivo de las tiendas. A través de una aplicación instalada en los iPads del personal de ventas, los clientes ahora tienen la oportunidad de aportar su gran dosis de creatividad a los diseños de la marca, estableciendo así, una interactividad única entre diseñador y comprador. (Adame, 2018).

3. Fomentando su presencia en **aeropuertos internacionales**: Gucci ha valorado la importancia de permanecer visible en los aeropuertos más relevantes del mundo. La empresa ha sabido integrar dentro de sus planes de expansión, el concepto de *Travel Retail*, en la medida en que comprendido que un posicionamiento en los mejores locales comerciales de los aeropuertos contribuiría a potenciar aún más el volumen de sus ventas. Seleccionando un abanico de productos muy determinado, la empresa ha sabido fomentar las compras por impulso de millones de viajeros, captando así al consumidor internacional.

4. Incorporando en su modelo de negocio otra serie de iniciativas offline de lo más variadas que van desde: la creación de un laboratorio creativo de artesanía industrial y de experimentación de artículos de cuero y calzado, llamado **Art Lab** (Vein Magaizne, 2018), hasta la reciente inauguración de los “**Gucci Gardens**” en Florencia, un palacete histórico, que abarca desde un museo de la firma, hasta un popular restaurante junto a una tienda con productos emblemáticos de la marca.

Todas estas iniciativas unidas a los espectáculos que conllevan en sí mismos los desfiles y campañas publicitarias de la marca posicionan a Gucci como una empresa pionera en su alcance de la omnicanalidad. No obstante, la aplicación de este conjunto de experiencias físicas solo resultará efectiva en la medida en que la marca logre retransmitirlas de la misma manera en el plano online.

### **7.2.2 Revolución digital**

Gucci es considerada una empresa pionera del marketing en la web. La histórica empresa italiana será recordada como una de las primeras marcas en incorporarse a la tendencia del e-commerce. Tanto ha sido así, que actualmente se la califica como la marca líder digital dentro de la moda de lujo.

La compañía de origen italiano se encuentra cosechando un exitoso camino, en la medida que ha logrado despojar a Burberry del liderazgo como compañía de lujo más digital, según afirma la sexta edición del Digital Competitive Map 2018. (Vein Magazine, 2018).

El exitoso plan de digitalización llevado a cabo por la empresa sienta sus bases en:

**1. Renovación de la página web:** La estrategia de retransmisión online del conjunto del universo físico de Gucci, se vio claramente potenciada gracias a la renovación de su página web. Esta misma, a pesar de haber estado abierta al público desde 2002, experimentó hacia el 2015 una clara modificación en su apariencia y contenido, buscando así llegar a la nueva la generación digital, un segmento de mercado fundamental para alcanzar el éxito hoy en día. (Milnes, 2016).

Con una gran cantidad de imágenes y mosaicos fotográficos, así como de nuevos contenidos (videos, textos, campañas, desfiles, etc.) el nuevo sitio web gucci.com, pretende abrir ahora al usuario las puertas del universo de la marca.

Completamente interactiva y optimizada para adaptarse a todos los tamaños de pantalla, la página web de la marca ofrece una navegación intuitiva y una narración de historias integrada, que permite a los usuarios descubrir toda la gama de las colecciones de prêt-à-porter y desarrollar un vínculo emocional con la nueva visión creativa de la marca.

El sitio, además cuenta con una novedosa sección, denominada "Stories", que desglosa los diferentes temas de las colecciones, a través de videos e imágenes muy visuales, que permiten a los visitantes, al hacer clic, descubrir las historias e inspiraciones que motivaron la creación de nuevas colecciones. Todo ello ha contribuido no sólo a mejorar la imagen y visibilidad de la marca, sino también a fomentar la empatía y el disfrute de experiencias en el consumidor. (Milnes, 2016).

De este modo, y en un intento de acercar en mayor medida la experiencia online y offline del consumidor, se incorporaron en la página web de la marca, todas aquellas funcionalidades y servicios que la tienda física ya de por sí ofrecía. (Milnes, 2016). De una manera sencilla e incluso intuitiva, el cliente ahora podía acceder a una serie de servicios premium tales como:

- Comprar los productos online y recogerlos en tienda.
- Devoluciones gratuitas
- Opción de búsqueda de disponibilidad de producto en las tiendas físicas
- Adaptación del stock físico en las compras digitales
- Servicio de atención al cliente por teléfono y vía chat, y envío por correo electrónico.

Los creadores del nuevo sitio web desarrollaron así, un modelo de compra simple y fácil para el consumidor, dónde el objetivo último era el de generar en el

cliente, con cada compra, una experiencia gratificante capaz de exaltar sus sensaciones.

Por último, más allá de las ventas online llevadas a cabo en la página web oficial de la marca, los productos de Gucci se encuentran ahora también disponibles en una serie de multi-marcas online de reconocido prestigio como *Net a Porter*, *Farfetch* o *Mytheresa*. Así lo que la empresa consiguió fue, hacer de su marca un producto fácilmente accesible a nuevos consumidores potenciales.

**2. Aumento de la presencia en *social-media*:** En un intento de reposicionar la marca hacia la nueva generación digital de consumidores, Gucci vio clara la necesidad de incrementar su presencia en las redes sociales. Aspectos como el uso potencial de influencers, así como el auge de la generación de consumidores Millennials, serán expuestos a continuación.

El sector de la moda y del lujo se muestra como un escenario óptimo para el desarrollo de la actividad del *influencer*. Tomando en consideración que un 84% de las marcas realizan ahora campañas en colaboración con influencers, y que un 81% de los profesionales de este campo, afirman que las relaciones generadas entre marca e influencer son eficaces o muy eficaces para las empresas (Augure, 2017), podríamos considerar que esta disciplina es calificada ya, como un elemento esencial dentro de las estrategias de marketing de las firmas de moda.

Así, la repercusión generada por los influencers unida al efecto viralizador de las redes sociales, como Instagram, provocan en los usuarios una participación con la marca hasta ahora desconocida, y esto mismo, es lo que ha ocurrido con Gucci. A través del denominado marketing de influencias, la marca no sólo ha alcanzado un aumento de sus ventas y usuarios, sino también una mejora de su posicionamiento y reputación. (Augure, 2017).

Por otro lado, y ante el consumo desorbitado de productos de lujo por parte de las generaciones más jóvenes, las marcas estimaron la necesidad de aproximarse activamente al público de los Millennials. A través del aprovechamiento del impacto que tenían las redes sociales en dicha generación, las marcas de lujo consiguieron acaparar cada vez más la atención de los nuevos consumidores digitales. De este modo, Gucci se encaminó hacia una estrategia de acercamiento a los Millennials, puesto que ahora los consideraba como consumidores potenciales de sus productos. La empresa no dudó en poner en marcha, un plan de comunicación determinado, que rompía con los esquemas, e interactuaba a través de las redes sociales, con la generación de consumidores más influyente del momento.

Gracias a ello, la firma de origen italiano consiguió durante el año 2018 duplicar sus resultados, elevando la venta online un 37% con respecto a la offline. Los consumidores menores de 35 años representaban para ese entonces el 55% de las ventas electrónicas. (Ok Diario, 2018).

Así mismo, Instagram, a diferencia del resto de las redes sociales, se manifiesta hoy en día como el microclima ideal para el desarrollo de vínculos entre marcas, influencers y usuarios. En Instagram, Gucci además de hacer un uso activo del s-commerce, promocionando la venta de sus productos, menciona y etiqueta a influencers, publica sus campañas publicitarias, e incluso retransmite sus desfiles a través de la herramienta *Stories*. (Cuesta y Alonso, 2010).

Por todo ello, el gran crecimiento experimentado por Gucci a partir de 2017 no responde únicamente a un incremento de su presencia en las redes sociales. Más bien, radica en el uso estratégico que la marca hizo de la plataforma digital, la misma que le permitió establecer una conexión, hasta el momento no experimentada, con el público de los millennials. (Business of Fashion, 2017).

Lo que Gucci ha alcanzado en estos años, es promover una relación de engagement continuo entre influencers, usuarios y marca, a través del uso de una serie de estrategias que no sólo han garantizado la viralización de su contenido, sino que han fomentado la posterior venta de sus productos, contribuyendo así a un mayor posicionamiento de la marca.

**3. Uso de Inteligencia Artificial:** Para mantener el crecimiento de la marca, Gucci incorporó el uso de inteligencia artificial, con el fin de mejorar la gestión del stock y la atención personalizada del cliente. Los trabajadores de la empresa al disponer de un nuevo software que les permitía controlar el historial de ventas de los clientes podían ahora analizar detalladamente los diferentes perfiles de consumidores, anticipándose así a sus gustos y preferencias. Gracias a esta estrategia, las ventas globales de la empresa ascendieron un 20% durante el 2019. (Business Insider, 2019).

### 7.2.3 Adaptación al mercado chino

Resulta de gran importancia mencionar el grado de adaptación de la marca en el mercado asiático. China es un país que espera próximamente un crecimiento económico inmenso, y que poco a poco irá ocupando las primeras posiciones en el sector del lujo. Todo ello se debe a la existencia de una fuerte clase social media ansiosa por consumir los productos de esta determinada marca.

Ante la gran oportunidad de crecimiento presentada en el mercado chino, Gucci optó por dirigir sus estrategias hacia la clientela de los Millennials, haciendo un uso exhaustivo de los siguientes recursos online:

-En primer lugar, el primer reto alcanzado por la marca fue el de incrementar su presencia en la principal red social del país, **We Chat**, una plataforma de mensajería móvil líder en el sector. En ella no sólo se encuentran expuestas las flamantes campañas publicitarias de la marca, sino que fue, a partir de 2017,

cuando We chat ofreció la versión exclusiva del e-commerce chino de Gucci. (Pan, 2017)

-Por otra parte, la marca emprendió una novedosa estrategia publicitaria, basada en la **colaboración con personalidades del país**, tanto famosas como no. Un claro ejemplo de ello fue, la alianza establecida por la marca junto a la conocida cantante china Li Yuchun, como protagonista de una de sus campañas, así como la aparición de Zhou Fengxia, un ciudadano italiano de origen chino, en su campaña del 2018 “Roman Raspody”. (Deng, 2017). Este conjunto de colaboraciones ha resultado de gran éxito para Gucci, ya que han permitido un mayor acercamiento entre el consumidor chino y la esencia de la marca.



Imagen: Zhou Fengxia en la campaña “Roman Raspody”. Fuente: (Gucci Web)



Imagen: Cantante Li Yuchun, como protagonista de la campaña publicitaria de Gucci. Fuente: (Gucci Web)

-Además, la marca se vio en la necesidad de incluso aproximarse más la cultural local del país. De este modo, y a diferencia del resto de sus competidores, Gucci lanzó una serie colecciones especiales inspiradas en el año nuevo chino, buscando así fomentar las relaciones de engagement entre marca y cliente. Los clientes podían acceder a ellas durante un periodo de tiempo limitado, únicamente a través del e-commerce chino de Gucci.



Imagen: Colección de Disney X Gucci, con motivo del año nuevo chino. Fuente: (Gucci Web)

Más allá de que la mayor parte de las estrategias desempeñadas por Gucci, en el mercado asiático, tuvieron lugar en el plano online, la marca emprendió por su parte, otras iniciativas offline.

Entre ellas destacamos el primer desfile de la marca Gucci en China, durante el año 2012. En él, se presentaron las colecciones Otoño/Invierno 2012-2013 de la marca, ante un público de 600 invitados selectos entre los que se encontraban celebridades locales. La capital china de la moda disfrutó por primera vez, de un anticipo de las colecciones de la siguiente temporada, que habían sido hasta el momento únicamente expuestas en la pasarela milanesa de la marca. (EuropaPress, 2012).

### **7. 3 Eficiencia de la omnicanalidad en la marca**

Gucci, es una empresa consciente de que el mercado del lujo actual se está democratizando. El s-commerce unido al gran reto que supone la omnicanalidad, determinan hoy más que nunca que el lujo es cada vez más global y accesible, y que el *glamour* asociado a sus productos ya no se encuentra reservado única y exclusivamente a unos pocos privilegiados.

El crecimiento tecnológico experimentado en los últimos años, unido a las nuevas generaciones de consumidores que lo acompañan, han propiciado una gran transformación del sector del lujo, que poco a poco ha sabido adaptarse a este cambio de modelo. Gucci, ha logrado destacar por su rápida adaptación a la omnicanalidad, sin tener que renunciar a todos aquellos atributos que claramente la diferenciaban de otras marcas potenciales del sector, como pueden ser la calidad y exclusividad de sus productos, así como la maximización de la experiencia del cliente.

La empresa, lejos de contemplar la revolución digital como un factor ajeno a su estrategia, comprendió su importante contribución al valor de la marca. Aunando la esencia tradicional de la marca, con el uso de una estrategia digital altamente interactiva, Gucci, consiguió involucrar a sus clientes en el universo de la marca, desvaneciendo progresivamente la división existente entre tienda física y entorno online.

La marca insignia del grupo Kering, alzó sus ventas un 42% durante el año 2017, obteniendo una facturación record de 6.211 millones de euros. Todo ello fue alcanzado gracias al desarrollo de una sólida estrategia omnicanal, la misma que otorgaba una gran importancia a la generación de los Millennials, al crecimiento en el canal digital y a la potenciación de las ventas en las tiendas físicas. Estos tres pilares constituyeron el impulso principal del crecimiento de la marca. (Mosteiro, 2018)

En primer lugar, la marca supo conectar magistralmente y al 100% con el nuevo público potencial de consumidores de los Millennials, sobre todo en el mercado chino. Alcanzando un gran grado de fidelidad por parte de la generación hacia la marca, aspecto casi imposible en los tiempos que corren.

Al mismo tiempo, reforzó su crecimiento en el plano digital, disparando sus ventas en el canal online un 108% durante el primer trimestre del 2018, llegando incluso a los 270

millones de euros a finales de dicho ejercicio. Gran parte de estas ventas fueron atribuidas a la popularidad alcanzada por la marca en mercados como el de China y Arabia Saudí. (Mosteiro, 2018)

En este sentido, lo que hizo Gucci fue trasladar toda su inversión de un marketing tradicional a ahora uno digital, favoreciendo así aquella combinación que mantuviese ambas plataformas a flote, a partir de aprovechar los mejores recursos que se encontraban implícitos en cada uno de ellos.

Otra de los pilares detrás del crecimiento de la marca se encontraba enfocado en un aumento de la facturación en las tiendas físicas, responsable del 85% de la facturación global de la empresa. La renovación total de las tiendas unida a la creación de nuevas “*concept stores*” fueron algunas de las claves que contribuyeron a ofrecer experiencias acordes al consumidor joven. (Mosteiro, 2018)

*“Una buena estrategia de comunicación (tanto offline como online) es clave para triunfar entre la población joven y Gucci supo cómo hacerlo”.* (Vein Magazine, 2018).

Por todo ello, Gucci, contempla en la omnicanalidad, una oportunidad en lugar de una amenaza, en la medida que ha comprendido que ésta no conlleva únicamente un refuerzo de su estrategia digital, sino que más bien se trata de ponerse en la piel del consumidor, ofreciéndole al mismo una visión unificada y global del conjunto de marca, capaz de satisfacer sus necesidades, y maximizar su experiencia su durante todo el Customer Journey.

*Gucci* juega a vender desde su moda un *lifestyle* intrínseco en su estilo. La manera en la que la marca se sintoniza con las sensaciones del consumidor solo puede explicarse desde el uso de una estrategia omnicanal que es vendida adicionalmente al producto, es decir, toda una filosofía de marca adquirida por el cliente tras la compra de la prenda.

Por todo lo dicho, y de acuerdo con los estudios del *Digital Competitive Map 2018*, Gucci se posiciona hoy en día, como la firma de lujo más influyente y con mayor impacto en el universo digital del 2019, considerándose también, una marca fetiche para los Millennials. (Vein Magazine, 2018).

## **8. PROCESO DE INVESTIGACIÓN**

### **8.1 Análisis de campo: “Conociendo al consumidor omnicanal y su relación con el sector del lujo”**

#### **8.1.1 Datos de la muestra**

Las nuevas tecnologías conjuntamente con las herramientas digitales están reconfigurando una nueva manera de entender y visualizar la industria del lujo. Las grandes marcas del mundo de la moda no han pasado desapercibidas ante la gran evolución experimentada en el sector, sino que más bien han incorporado una serie de cambios, tanto en sus estrategias online y offline, que les han permitido hacer frente a un consumidor cada vez más proactivo, exigente y demandante de omnicanalidad.

En este sentido, la presente investigación se encuentra enfocada en el estudio del consumidor omnicanal y su relación con el sector de la moda de lujo; y pretende analizar aspectos tales como: si el consumidor general presenta un comportamiento omnicanal, la manera en la que éste combina las compras de fast-fashion con el consumo de productos de lujo, así como la influencia que los medios digitales han tenido sobre los hábitos de compra del cliente.

A la hora de analizar el comportamiento omnicanal del consumidor de forma empírica, se cuenta con la aplicación de un cuestionario online. Dicha encuesta ha sido realizada a una muestra de 106 consumidores de nacionalidad española, cuya edad se encuentra comprendida entre los 18 y 60 años.

De entre los encuestados, se cuenta con presencia equitativa de ambos géneros, con ocupaciones distribuidas de la siguiente forma: 60% estudiantes, 31,4% empleados, y 8,6% autónomos.

Así mismo, resulta de gran importancia señalar la representación mayoritaria de la generación Millennial (18 a 30 años) en el siguiente estudio, simbolizando de este modo un 66% de la muestra total.

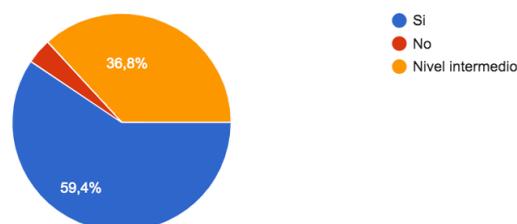
De esta representatividad, podemos deducir, que los consumidores más jóvenes, se consolidan hoy en día, como una generación muy interesada en el mundo de la moda y en los productos de lujo. El gran dominio que estos consumidores poseen de los avances tecnológicos, no sólo les permite mantenerse al día de las últimas tendencias, sino que también les convierte en uno de los mayores retos estratégicos de las marcas de lujo. De este modo y de acuerdo con las afirmaciones de Barbara Khan, dicha generación se consagra hoy en día como la gran oportunidad de negocio para las empresas del sector. Estas mismas se han esforzado en los últimos años por adecuar sus estrategias a las crecientes exigencias de este nuevo target de consumidores, en la medida en que han comprendido que la presencia omnicanal resultará crucial a la hora de fortalecer los lazos existentes entre consumidor y marca.

### 8.1.2 Análisis de resultados y conclusiones obtenidas

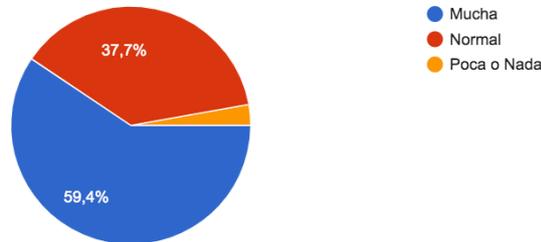
Las primeras preguntas planteadas en el estudio abordan al consumidor omnicanal y están destinadas a conocer por un lado su interés por el mundo de la moda, así como la importancia otorgada a la manera de vestir.

Como bien podemos observar en los siguientes gráficos, un representativo 59,4% de la muestra afirma tener un gran interés por el mundo de la moda, así como por sus últimas tendencias. Este aspecto se ve claramente reflejado en la importancia otorgada por el consumidor a su manera de vestir. De este modo, son cada vez más los usuarios (59,4%) los que atribuyen una importancia significativa a la manera en la que se visten, en la medida en que la consideran como una herramienta clave a la hora de definir su estilo y personalidad.

¿Te consideras una persona interesada en el mundo de la moda y sus últimas tendencias?  
106 respuestas



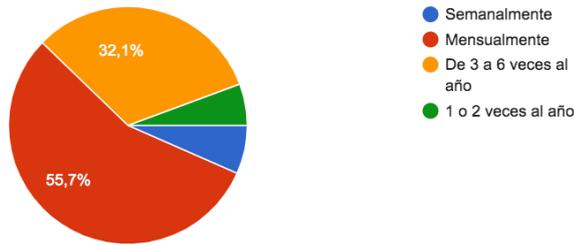
## ¿Qué importancia le das a la manera de vestir? 106 respuestas



Del mismo modo, al solicitar a los entrevistados que definiesen su estilo de moda, mayoritariamente un 63,2% indica su preferencia por aquel estilo moderno y de Street-Wear, a diferencia de un 34,9% que opta por el clásico y únicamente un 1,9% que se decanta por aquel exótico y extravagante. De aquí, podemos interpretar, que son cada vez más los jóvenes consumidores los que demandan de sus marcas, productos urbanos, informales, deportivos, cómodos y capaces de ajustarse a la cotidianidad de su día a día. En respuesta a esta necesidad manifestada por el consumidor, las grandes marcas del sector del lujo han sabido aprovechar la oportunidad presente en el mercado, encaminándose en la producción de toda clase de sneakers, sudaderas, gorras y demás accesorios del Street-Wear. Un claro ejemplo de esta estrategia se ve claramente reflejado en marcas de reconocido prestigio como Balenciaga, quienes a través de sus aclamadas sneakers Triple-S, no sólo consiguieron disparar sus ventas, sino que a su vez se ganaron la lealtad de los populares Millennials.

Además, para el estudio resulta de vital importancia conocer la frecuencia con la que el consumidor realiza sus compras de artículos de moda, tanto en productos de lujo como de aquellos de fast-fashion. En primer lugar, con respecto a la compra de productos de fast-fashion, los resultados arrojaron que un 55,7% de los compradores lo hace mensualmente, un 32,1% de 3 a 6 veces al año, un 6,6% de forma semanal y un pequeño 5,7% lo hace de 1 a 2 veces al año, todo esto supeditado a las estaciones del año.

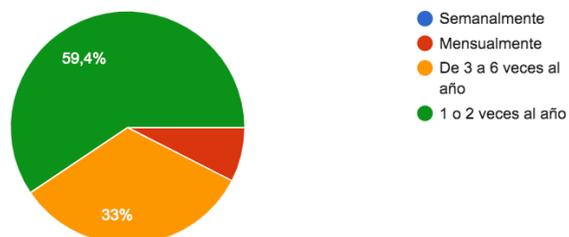
### ¿Con que frecuencia compras ropa? 106 respuestas



En el aspecto económico paralelamente un 47,2% destina entre 100 y 300 euros de su renta mensual al consumo de moda fast-fashion, un 17,9% invierte más de 300 euros y un 34,9% menos 100 euros al mes para comprar las prendas de vestir.

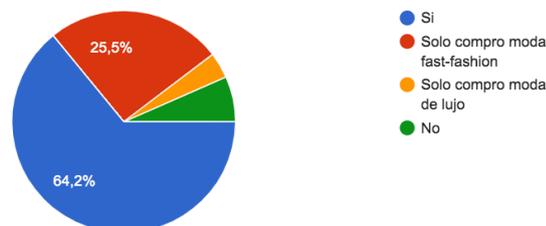
De ello podemos deducir, que el consumidor planifica activamente el proceso de compra y el presupuesto neto mensual a destinar. Con la lectura de los porcentajes se logra afirmar que el consumidor de artículos de lujo lleva una secuencia planificada muy distinta al consumidor medio de artículos casuales, pues con respecto a los artículos de lujo un 59,4% realiza las compras con una frecuencia de 1 o 2 veces al año, permitiéndose así, un ahorro significativo, un 33% realiza sus compras de 3 a 6 veces al año, manteniéndose en sintonía con las tendencias, y por último, únicamente un 7,5% lo hace mensualmente. Se concluye de este modo, que los hábitos de compra están muy ligados al poder adquisitivo de los mismos y a la renta neta mensual asignada.

### ¿Con qué frecuencia compras artículos de lujo? ( p.ej. ropa, accesorios, joyería, relojes, etc.) 106 respuestas



Así mismo, se realizan una serie de preguntas orientadas a conocer la posición del consumidor frente a la compra de artículos de moda fast-fashion frente a aquellos de lujo. Al consultar a los entrevistados, mayoritariamente un 64,2% respondió “sí” a alternar la compra de moda fast-fashion con la compra de moda de lujo. Este aspecto representa en sí, la voluntad del consumidor a obtener lo mejor de ambas tendencias de la moda. No obstante, un 25,5% de la muestra declara comprar únicamente fast fashion, mientras que únicamente un 3,8% de los entrevistados, se inclina únicamente por la compra de productos de lujo.

¿Alternas la compra de moda fast-fashion con la compra de prendas de lujo?  
106 respuestas

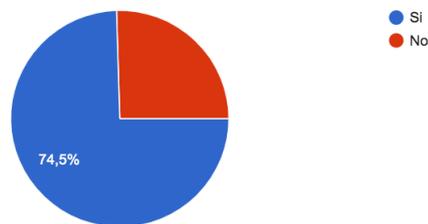


Por su parte, se ha analizado también, la marcada predilección del usuario por adquirir mucha ropa fast-fashion mensualmente, en lugar de una única prenda lujosa anualmente. Más concretamente un 42,8% de la muestra se inclina por la compra mensual de mucha ropa más económica de fast fashion, un 15,2% prefiere adquirir una única prenda lujosa anualmente, mientras que el 41,9% restante opta por una combinación de ambas opciones.

Dicha predilección, se justifica por la gran capacidad de respuesta adquirida por las firmas del fast-fashion, frente a las necesidades del consumidor. En esta misma línea, un 91,4% de los encuestados, considera al fast-fashion como una tendencia muy favorable para el consumidor, en la medida que le permite estar al tanto de las últimas tendencias del mercado a unos precios asequibles.

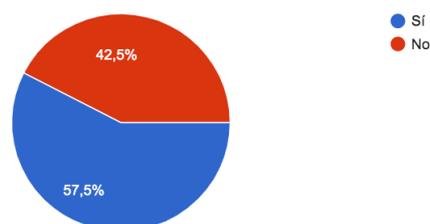
El estudio además permite dar a conocer el valor real dado por el consumidor a los artículos de moda de lujo, pues un 74,5% estuvo de acuerdo en que, si estuviese por encima de sus posibilidades, ahorraría o ya ha ahorrado para adquirir un artículo de moda de alta gama. A diferencia de los Baby-Boomers, quienes gozan de un gran poder adquisitivo para poder adquirir artículos de lujo con mayor frecuencia, los consumidores más jóvenes están dispuestos a ahorrar durante un largo periodo de tiempo, para acceder a la compra de aquellas prendas de lujo tan codiciadas entre los Millennials.

En el caso de que estuviese por encima de de tus posibilidades ¿Has ahorrado o ahorrarías alguna vez para comprarte una prenda de lujo?  
106 respuestas



Entrando en un terreno más terreno digital, se muestra que un 57,5% de los encuestados accedería a comprar un artículo de lujo a través de una plataforma online de segunda mano, mientras que un 42,5% por su parte, no optaría por ello. En este sentido podemos observar la fuerte intención de compra de artículos de artículos de lujo por parte del consumidor, aún así sea haciendo uso de una plataforma de segunda mano. No obstante, dichos porcentajes se encuentran muy igualados en la medida en que todavía prevalece la preferencia por la compra de artículos de lujo preferiblemente nuevos en un gran número de consumidores.

¿Accederías a una plataforma online de moda de segunda mano, como medio de compra de una prenda de lujo?  
106 respuestas

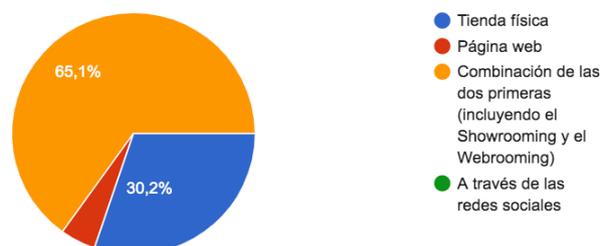


Por otra parte, el auge del social media no sólo ha cambiado la forma en la que el consumidor compra sino también los canales que utiliza, integrando tanto el espacio offline y online. Convirtiéndose así en el principal vínculo o nexo entre el consumidor y la marca, capaz de garantizar esa relación de bidireccionalidad.

En cuanto al proceso de compra llevado a cabo por los clientes, la mayoría de los encuestados (65,1%) afirma que a la hora de realizar sus compras tiende a combinar un uso de las tiendas físicas, con los medios digitales. Aspectos como el showrooming y el webrooming son ahora esenciales durante todo el Customer-Journey. De este modo, una de las tendencias más comunes actualmente, es la de utilizar la tienda física como escaparate para mirar y probarse los productos, para posteriormente adquirirlos en línea a mejores precios y en una ubicación más conveniente para el consumidor.

Sin embargo, aún se mantiene la preferencia del usuario por comprar de manera presencial en las tiendas en un 30,2%, a diferencia de un 4.7% que sólo utiliza la página web. Todo esto insta a las marcas de lujo a focalizarse en la importancia de una estrategia omnicanal enfocada en la experiencia de compra para lograr el posicionamiento deseado.

### ¿Como desempeñas tus compras? 106 respuestas



Por otro lado, es importante resaltar el papel o el rol que ejerce el influencer en el consumidor y en la gestión estratégica de muchas marcas de lujo, donde el nivel de influencia ofrecido repercute de manera efectiva en las preferencias y en las decisiones

de compra del consumidor. Concretamente un 79,2% de los encuestados declaró haberse visto influenciado por el estilo o las prendas de un determinado influencer/celebrity, imitando posteriormente la compra de los artículos en cuestión. En la actualidad, el marketing de influencias se consagra como una de las mayores prioridades de las marcas de lujo, en la medida en la que no sólo genera un gran engagement entre marca-influencer-cliente, sino que también otorga una gran notoriedad y reputación a la imagen de la marca.

La introducción de grupos generacionales más jóvenes en el mundo de la moda ha contribuido a una gran democratización del sector del lujo, hacia un sector ahora mucho más accesible, y no reservado únicamente a una minoría de consumidores. Aspectos como la gran demanda por parte de los Millennials hacia la ropa interior, las gorras y las sudaderas entre otros productos, de diseñadores como Gucci y Valentino, han contribuido a hacer del lujo un sector mucho más accesible. Concretamente un 82,9% de los entrevistados se muestra de acuerdo con esta teoría.

No obstante, las marcas de este sector han sabido mantener esa exclusividad y ese carácter aspiracional que tanto las caracteriza, en la medida que han desarrollado líneas alternativas de productos, que se amoldasen a las preferencias de cada target de consumidor. El hecho de abrirse hacia un público de consumidor más joven y demandante de productos más informales y de Street-Wear, no ha supuesto por su parte, un descuido de la clientela tradicional y de la exclusividad de los diseños en las marcas de lujo.

En este mismo orden de ideas, un 85,7% de los consultados afirmó que las marcas habían favorecido la apertura y la integración del consumidor en la moda de lujo, en la medida en que se han desarrollado colaboraciones y estrategias de fusión entre marcas de alta gama y marcas de fast-fashion. Colaboraciones como la de Giambattista Valli para H&M, o la de Adidas para Stella McCartney, han logrado hacer de la moda de pasarela un producto mucho más accesible para el consumidor. Más allá del carácter de accesibilidad conseguido, dichas colaboraciones, suponen hoy en día una de las

herramientas clave para sorprender al consumidor, captar su atención y maximizar su experiencia de compra. Todos estos factores hacen eco hoy en día, en el interés expresado por las marcas en desarrollar una estrategia omnicanal.

Por último, se ha analizado la importancia otorgada por el consumidor a los atributos de calidad, diseño y experiencia ofrecidos por las marcas de lujo. De este análisis se observa, una marcada y equitativa prioridad en lo que respecta a la calidad y al diseño del producto, pues un 64% de los encuestados, asigna una importancia relativamente alta a los valores de diseño y calidad de las marcas, mientras que el 36% restante subraya la importancia de fomentar experiencias en el consumidor. No obstante, y a pesar de las diferencias observadas entre los porcentajes, resulta de vital importancia resaltar que el consumidor omnicanal es cada vez más demandante y consciente de la necesidad de obtener una experiencia durante su proceso de compra. Por esta razón, sitúa el disfrute, la experiencia y las emociones por delante de cualquier asomo de ostentación y opulencia del producto.

Con todo ello, podemos deducir que, en lo referente a los artículos de lujo, el consumidor tiende a priorizar el diseño de la pieza y la calidad expresada, tanto en los recursos materiales utilizados, como en la creatividad de los diseñadores. De este modo, el sector de la moda de lujo deberá sostenerse sobre unos niveles óptimos de calidad y diseño, así como de experiencia, manteniendo así ese valor diferencial que tanto caracteriza a sus productos. Abordando una firme estrategia de omnicanalidad, las marcas lograrán cumplir con las expectativas del consumidor, ofreciéndoles así experiencias únicas.

Por todo lo dicho, el comportamiento omnicanal del consumidor unido a la inminente capacidad de respuesta que han presentado las firmas fast-fashion frente a sus clientes, ha supuesto todo un reto para la industria del lujo. Ante esta situación, las marcas del sector del lujo tienen que ser capaces de redefinir su estrategia, orientándose no sólo a la clientela tradicional y adinerada que tanto ha caracterizado a este exclusivo sector, sino también a un segmento mucho más joven, considerado esencial para alcanzar el

éxito hoy en día. En esta misma línea, las grandes marcas, tendrán que luchar por conquistar los intereses y preferencias de los Millennials, ya que si no lo hacen podrían verse desplazadas por aquellas firmas dedicadas al fast-fashion. La experiencia de compra en este sentido representará el valor agregado fundamental para captar al target objetivo. Una buena estrategia omnicanal, será la clave para conseguir que el cliente se acerque a la marca, garantizándole así, una experiencia de compra extraordinaria.

## 9. CONCLUSIONES GENERALES

A modo de conclusión, considero que a lo largo de este trabajo se han cumplido los objetivos inicialmente planteados; en la medida en que se ha ofrecido una visión del gran reto que supone para la industria del lujo, el comportamiento omnicanal del consumidor, así como sus diferentes implicaciones en el S-Commerce.

En primer lugar, a través de un análisis de la literatura pertinente de Barbara Khan, se estudió la importancia que suponía para las empresas del sector del lujo, el hecho de ofrecer al cliente una experiencia de compra omnicanal, independientemente del canal utilizado por el usuario.

El crecimiento tecnológico experimentado en los últimos años ha ejercido un gran impacto en el sector del retail y especialmente en el del retail de lujo. Ante esta situación, las grandes marcas se vieron en la necesidad de integrar una combinación de estrategias online y offline, llamadas a captar la atención de un nuevo consumidor, cada vez más conectado, exigente y en la búsqueda de una experiencia perfecta en los diferentes canales de compra ofrecidos por las marcas.

Por todo ello la estrategia omnicanal se presenta como una realidad necesaria en esta industria, consolidándose como un modelo de negocio que ya no puede ser ignorado por las marcas. Estas por su parte, han sido capaces de anticiparse a las necesidades del consumidor, ofreciéndoles una experiencia homogénea y sin fricciones a través de todos los canales disponibles.

El alcance de dicha omnicanalidad fue conseguido en gran parte gracias a la inminente llegada de la revolución digital, a través de la cual se ampliaron los canales de comunicación existentes entre la empresa y el cliente. Con ella, los medios sociales y digitales elevaron las expectativas de compra de los consumidores, quienes ahora demandaban un mayor disfrute de experiencias. En este contexto, aparece el *Social Commerce* como aquel elemento capaz de integrar el aspecto social dentro de la experiencia de compra del usuario. Tanto ha sido así, que el S-Commerce ha supuesto

hoy en día, una gran transformación de la industria del lujo, pues se ha convertido en uno de los canales de compra con mayor potencial, capaz de ofrecerle al consumidor de innovación, comodidad, personalización e incluso instantaneidad.

Así mismo, cabe destacar, que la evolución de los avances tecnológicos, no sólo ha traído consigo una gran transformación del comportamiento de compra del consumidor, cada vez más omnicanal, sino que también ha propiciado una gran redefinición del público objetivo de esta industria.

En este sentido, al analizar de forma empírica, el comportamiento omnicanal del consumidor y su relación con el sector del lujo; se han demostrado las evidencias sostenidas por Barbara Khan. En la medida en que se ha probado que las generaciones más jóvenes de consumidores, encabezadas por los Millennials, son las más representativas en términos de omnicanalidad. El hecho de haber nacido en la era digital, así como el gran que poseen de las nuevas tecnologías, las ha convertido en una generación muy exigente y cada vez más demandante de un mayor nivel de omnicanalidad por parte de las marcas. De este modo, las generaciones de consumidores más jóvenes se presentan, hoy en día, como otro de los grandes desafíos del sector del lujo.

En este sentido, la industria del lujo no ha pasado desapercibida ante la diversidad de cambios experimentados en el sector, sino que más bien ha implementado un sólido decálogo de actuación, que la ha ayudado a hacer frente a los grandes retos mencionados previamente.

En primer lugar, la redefinición del público objetivo de la industria del lujo ha propiciado un gran cambio de paradigma en el sector. La clientela tradicional de productos de lujo, ya no es considerada como la única generación protagonista del sector, sino que ahora las generaciones de consumidores más jóvenes gozan también de una gran importancia. Ante esta situación, las empresas líderes del sector se han encaminado hacia una

**estrategia de tratamiento diferencial orientada a los dos targets de consumidores principales.**

De este modo, las grandes marcas, por un lado, han comprendido la importancia de aproximarse a los Millennials, y han comenzado a elaborar **diferentes líneas de productos, destinadas a potenciar la entrada de estos consumidores en el mercado.** Y, por otro lado, han conseguido preservar a su clientela tradicional, en la medida en que han fomentado una mayor accesibilidad, sin perder el carácter aspiracional y de exclusividad que tanto caracteriza al sector.

Gucci, empresa pionera en la omnicanalidad, ha logrado alcanzar el éxito en este aspecto, en la medida en que ha incorporado nuevas líneas de productos, destinadas a captar la atención de los Millennials, sin descuidar por su parte, a la clientela tradicional de consumidores, que ha representado durante tantos años un gran porcentaje de sus ventas.

Por otro lado, las grandes marcas de lujo han estimado la importancia de **adaptar su comunicación a las nuevas tecnologías,** pudiendo así impactar en el nuevo público objetivo del mercado, sin perder los valores esenciales de marca. En este sentido, son cada vez más las firmas de lujo las que quieren llegar a las generaciones más jóvenes y para ello, necesariamente han de emplear las plataformas de comunicación más innovadoras. Gucci es una empresa, que se caracteriza hoy en día por su gran posicionamiento digital. La empresa ha consolidado su liderazgo en el mercado en la medida en que ha comprendido que los medios digitales representaban el lenguaje mejor entendido por el consumidor actual. La gran popularidad alcanzada por la marca en Instagram, las campañas de colaboración con influencers de renombre, el uso de inteligencia artificial e incluso las grandes ventajas ofrecidas por su tienda online, son algunos de los factores que la han convertido en la marca fetiche de los Millennials.

No obstante, convendría resaltar, que el sector del lujo no se ha inclinado únicamente por un refuerzo de su estrategia digital; sino que también ha optado por una **clara redefinición del plano offline**. La potenciación del universo físico de las marcas ha jugado un papel esencial a la hora de ofrecer al cliente una experiencia de compra atractiva. En este sentido, marcas como Gucci, han conseguido maximizar las experiencias físicas de sus clientes, en la medida en que han aportado un gran aire de frescura a sus tiendas, han introducido novedosos servicios de personalización de sus productos, e incluso han patrocinado la esencia de la marca a través de la creación de laboratorios creativos y palacetes históricos. Combinando la esencia tradicional de la marca, con el desarrollo de una estrategia digital altamente interactiva, Gucci, ha conseguido involucrar al conjunto de sus clientes en el universo de la marca, desvaneciendo progresivamente la distinción existente entre el entorno físico y el entorno online.

El conjunto de aspectos arriba mencionados son un fiel reflejo de la importancia que supone para el sector lujo, el hecho de llevar a cabo una sólida estrategia omnicanal. Gucci fue una de las primeras empresas del sector, en comprender que la omnicanalidad ya era un hecho innato en el comportamiento del consumidor, por tanto, no dudó ni un instante, en incorporar dicha tendencia en su estrategia de actuación.

Por todo lo dicho, considero que, en este trabajo, se ha demostrado que la omnicanalidad es una realidad cada vez más presente en el comportamiento del consumidor. Ésta no sólo representa uno de los mayores retos de la industria del lujo, sino que, también ha logrado transformar por completo la forma en la que las empresas se relacionan y fidelizan a sus clientes. Por esta razón, resulta evidente que, en los próximos años, serán cada vez más las marcas, las que integren los canales online a sus opciones de compra, y las que transformen sus tiendas físicas de aquella forma en la que el cliente pueda interactuar con ellas en los medios online, ofreciendo de este modo toda una experiencia personalizada y homogénea entre los diferentes canales, regida en un entorno de omnicanalidad.

Para finalizar en cuanto a posibles líneas de investigación futuras, considero que el sector del lujo debería apostar en los próximos años por la sostenibilidad de sus productos, siendo esta otra de las principales demandas del consumidor omnicanal. La sostenibilidad, ha dejado de ser un concepto de simple sensibilidad, para convertirse en el principal elemento estratégico y diferenciador de muchas marcas de lujo. En este sentido, las marcas de lujo que logren incorporarse a la tendencia del lujo sostenible serán las únicas premiadas por el consumidor omnicanal, en la medida en la que estos verán en ellas, algo más que un referente en moda.

## 10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FERNÁNDEZ, María Teresa. (2012), "El marketing experiencial: antecedentes y estado actual de la investigación" disponible en: [https://www.researchgate.net/profile/Maria\\_Teresa\\_Alles/publication/243056539\\_El\\_marketing\\_experencial\\_antecedentes\\_y\\_estado\\_actual\\_de\\_la\\_investigacion/links/0deec538359e2019a3000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Maria_Teresa_Alles/publication/243056539_El_marketing_experencial_antecedentes_y_estado_actual_de_la_investigacion/links/0deec538359e2019a3000000.pdf)

LENDERMAN, Max. SÁNCHEZ, Raúl. 2008, "Marketing Experiencial: La Revolución de las marcas" disponible en: <https://www.reasonwhy.es/libro/marketing-experiencial>

Portal Digital de la Universidad de Wharton, Pensilvania. (12/06/18) "Retail Reimagining: Why Being Great Is no Longer Good Enough" entrevista a Barbara Kahn. Disponible en: <https://knowledge.wharton.upenn.edu/article/barbara-kahn-the-shopping-revolution/>

ROCHE CRUZ, Ignacio. DÍAZ MARTÍN, Ana. SUÁREZ GÓMEZ, Mónica. GARCÍA QUIÑONES, Myriam. SCHMITZ, Anne. (2019) "Estrategias y posicionamiento competitivo de las empresas minoristas españolas" Universidad Autónoma de Madrid. Disponible en: [https://www.mercasa.es/media/publicaciones/257/Estrategias\\_y\\_posicionamiento.pdf](https://www.mercasa.es/media/publicaciones/257/Estrategias_y_posicionamiento.pdf)

GOOGLE EVENT REPORT, 2019, "Omni-Channel in the Luxury World" disponible en: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/en-gb/marketing-resources/omnichannel/luxurygoogle-event-report-omni-channel-in-the-luxury-world/>

KRTOLICA, Sashka. 2019, Portal Digital Harvard Deusto "Omnicalidad y entorno físico: hacia una experiencia aún más coherente e ininterrumpida" disponible en: <https://www.harvard-deusto.com/omnicalidad-y-entorno-fisico-hacia-una-experiencia-aun-mas-coherente-e-ininterrumpida>

OLIVA, Fernando. DADALT, Federico. 2016, Portal Digital Deloitte. "En la búsqueda de la Omnicanalidad" disponible en: <https://www2.deloitte.com/uy/es/pages/strategy/articles/En-la-busqueda-de-la-Omnicanalidad.html>

Intervención de Barbara Kahn en el Congreso 'Innovación para ganar: algunas claves del World Retail Congress.', 2018. Reseña disponible aquí: <http://www.anged.es/2018/04/innovacion-para-ganar-algunas-claves-del-world-retail-congress/>

Portal Digital La Comunicación, 2017, "¿Qué es ser omnicanal?" disponible en: <https://lacomunicacion.es/marketing-online/que-es-ser-omnicanal/>

KOTLER, Phillip. KELLER, Kevin. (2006), "Dirección de marketing" disponible en: <http://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>

BELL, David. GALLINO, Santiago. MORENO, Antonio, (2014). "How to Win in an Omnichannel World" Disponible en: <https://sloanreview.mit.edu/article/how-to-win-in-an-omnichannel-world/>

BECK, Norbert. RYGL, David. (2015) "Categorization of multiple channel retailing in Multi-, Cross-, and Omni-Channel Retailing for retailers and retailing" disponible en: <https://phavi.umcs.pl/at/attachments/2017/0321/083952-2015multi-cross-i-omnichannel-2015-super.pdf>

TRENZ, Manuel. 2015, "A consumer perspective on the integration of physical and electronic channels" Disponible en: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-16115-0>

GARCIA, Ylenia. 2019 "Conoce las estrategias Multichannel, Omnichannel y Cross Channel"

disponible en: <https://www.iebschool.com/blog/estrategias-multichannel-omnichannel-cross-channel-marketing/>

Portal Digital El País Retina, 2017, "La omnicanalidad en el sector de la moda" disponible en: [https://retina.elpais.com/retina/2017/10/24/tendencias/1508845410\\_362836.html](https://retina.elpais.com/retina/2017/10/24/tendencias/1508845410_362836.html)

DE BARRIOS, Ingrid. 2015, "De la multi a la omnicanalidad en el lujo" disponible en: <https://www.forbes.com.mx/forbes-life/de-la-multi-a-la-omnicanalidad-en-el-lujo/>

Portal Digital Tradesport, 2018 "'Shop, the future of Retail" da las claves para acercarse al consumidor" disponible en: <https://www.tradesport.com/ANY/20180214/shop-the-future-of-retail-da-claves-acercarse-consumidor.aspx>

SBOARDMAN, Rosy, BLAZQUEZ, Marta. HENNINGER, Claudia. RYDING, Daniella. (2019) Social Commerce Consumer Behaviour in Online Environments, pag. 108. Disponible en: <https://www.worldcat.org/title/social-commerce-consumer-behaviour-in-online-environments/oclc/1101075050/viewport>

ZHANG, Ping. 2012, "The Evolution of Social Commerce: The People, Business, Technology, and Information Dimensions" disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/235429926\\_The\\_Evolution\\_of\\_Social\\_Commerce\\_The\\_People\\_Business\\_Technology\\_and\\_Information\\_Dimensions](https://www.researchgate.net/publication/235429926_The_Evolution_of_Social_Commerce_The_People_Business_Technology_and_Information_Dimensions)

PARKER, Sarah, 2014," A brief history of social commerce" disponible en: <https://unionmetrics.com/blog/2014/01/a-brief-history-of-social-commerce/>

GALEANO, Susana, 2020. "El número de usuarios de Internet en el mundo crece un 7% y alcanza los 4.540 millones (2020)" disponible en: <https://marketing4ecommerce.net/usuarios-internet-mundo/>

Portal Digital Más Que Negocio, 2019, "El 57% de los e-commerce con tienda física tiene una estrategia omnicanal para su negocio" disponible en: <https://www.masquenegocio.com/2019/02/05/ecommerce-estrategia-omnicanal/>

MILNES, Hilary, 2016, "The digital strategy driving Gucci's growth" disponible en: <https://digiday.com/marketing/digital-strategy-driving-guccis-growth/>

LinkedIn Pulse, 2019, 'El Apocalipsis Retail' disponible en: <https://www.linkedin.com/pulse/el-apocalipsis-del-retail-christian-irack>

ESCAMILLA, Omar, 2020, "¿El e-commerce es la solución definitiva para el "Apocalipsis Retail"?" disponible en: <https://www.merca20.com/el-e-commerce-es-la-solucion-definitiva-para-el-apocalipsis-retail/>

FIRMINO, Alessander. 2019 "¿El apocalipsis del retail? No. En realidad, se trata de su renacimiento..." disponible en: <https://www.revistaneo.com/articles/2019/09/26/el-apocalipsis-del-retail-no-en-realidad-se-trata-de-su-renacimiento>

FERNANDEZ, Javier.2017, "Instagram, la red social que más rápido crece" disponible en: <https://www.expansion.com/economia-digital/innovacion/2017/05/17/591b23cde2704e917f8b467c.html>

Portal Digital de BBVA, 2018, "'Social commerce': la nueva estrategia para vender en redes sociales", disponible en; <https://www.bbva.com/es/social-commerce-nueva-estrategia-vender-redes-sociales/>

Portal Digital Linkea2, 2019, "Influencia de las redes sociales en el proceso de compra" disponible en: <https://linkea2.pe/blog/influencia-de-las-redes-sociales-en-el-proceso-de-compra/>

Portal Digital Epsilon Tecnología, 2016, "Proceso de compra. ¿En qué fase intervienen las redes sociales?" disponible en: <https://www.epsilontec.com/proceso-de-compra-en-que-fase-intervienen-las-redes-sociales/>

Sempere, Maria. 2018. "La historia de Gucci" disponible en: <https://www.economista.es/status/noticias/9037827/03/18/La-historia-de-Gucci.html>

MARTÍNEZ, Jaime. 2019, "Gucci se convierte en la firma italiana mas valiosa del mundo" disponible en: <https://fashionunited.es/noticias/moda/gucci-se-convierte-en-la-firma-italiana-mas-valiosa-del-mundo/2019032529851>

European Ceo, 2016, "Marco Bizzarri is dragging Gucci into the digital future" disponible en: <https://www.europeanceo.com/profiles/marco-bizzarri-is-dragging-gucci-into-the-digital-future/>

Vein Magazine, 2018, "GUCCI, NUEVO LÍDER DIGITAL DEL LUJO DE MODA" disponible en: <http://vein.es/gucci-lider-digital-lujo-moda/>

PAN, Yiling. 2017, "The Winners and Losers in Luxury WeChat Campaigns This Week" disponible en: <https://jingdaily.com/winners-and-losers-luxury-wechat-july-28/>

DENG, Huixin, 2017, "2017 in Review: Gucci's Smart KOL Strategies in China" disponible en: <https://medium.com/jing-daily/2017-in-review-guccis-smart-kol-strategies-in-china-776c2a796ec1>

MIRA, Daiana. 2018, "¿Qué es el 'fast fashion' y por qué está haciendo de la moda un negocio insostenible?" Disponible en: <https://www.contreebute.com/blog/que-es-el-fast-fashion-y-por-que-esta-haciendo-de-la-moda-un-negocio-insostenible>

PURUSHU, Arie. 2016, "GUCCI'S NEW DIRECTION IS BAD NEWS FOR FAST FASHION" disponible en: <https://purushu.com/2016/06/guccis-new-direction-is-bad-news-for-fast-fashion.html>

MOSTEIRO, Marcos. 2018, "El lujo gana en reconocimiento al fast fashion" disponible en: <https://theluxonomist.es/2018/10/09/las-marcas-de-lujo-se-enfrentan-a-la-moda-rapida/marcos-mosteiro>

MOSTEIRO, Marcos. 2018, "Gucci espera conseguir 10.000 millones en ventas" disponible en: <https://theluxonomist.es/2018/06/12/analisis-de-los-resultados-de-gucci/marcos-mosteiro>

MASKET, Taylor. 2019, "Why luxury fashion brands need influencer marketing" disponible en: <https://www.tribedynamics.com/blog/why-luxury-fashion-brands-need-influencer-marketing>

TUKU, Kevin. 2019, "Los millennials y los adolescentes están apostando por el lujo de Gucci: así es como la marca casi consiguió duplicar sus ventas en 2018" disponible en: <https://www.businessinsider.es/como-gucci-consiguio-duplicar-ventas-ano-2018-471357>

Augure. 2015, "Estatus y prácticas de las relaciones con influencers" disponible en: <https://ipmark.com/wp-content/uploads/2015/06/Informe-de-las-relaciones-con-Influencers-2015-Augure.pdf>

GARCÍA MEDINA, I; MIQUEL-SEGARRA, S; & NAVARRO-BELTRÁ, M. 2018, "El uso de Twitter en las marcas de moda. Marcas de lujo frente a marcas low-cost". Cuadernos.info, 42, 55-70. Disponible en: <https://doi.org/10.7764/cdi.42.1349>

CUESTA, F. & ALONSO, M. A. 2010, "Marketing Directo 2.0: cómo vender más en un entorno digital [Direct Marketing 2.0: How to sell more in a digital environment]". Barcelona: Grupo Planeta (GBS).

Business of Fashion. 2017, "Sales boom at Kering, Gucci up 49 percent" disponible en: <https://www.businessoffashion.com/articles/news-analysis/sales-boom-at-kering-gucci-up-49-percent>

HERNANDEZ, Juan. 2011, "El marketing del Nuevo Lujo" disponible en: <https://es.slideshare.net/cterrones/el-marketing-del-nuevo-lujo>

MUELLER, Marion. 2015, "La transición generacional del mercado del lujo" disponible en: <https://loff.it/business-club/news/la-transicion-generacional-del-mercado-del-lujo-197515/>

FOREIRO, Raúl. 2019, "Para usted... ¿qué es un lujo?" disponible en: <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/para-usted-que-es-un-lujo-por-raul-avila-forero/276840>

ALTAMAR, Juan David. 2012, "Consumo Generacional: Los Baby Boomers" disponible en: <https://www.finanzaspersonales.co/opinion/blogs/entrada-blog/consumo-generacional-los-baby-boomers/48195>

Babú Magazine, 2018, "En esto se gastan el dinero los Baby Boomers" disponible en: <https://babumagazine.com/soy-babyboomer/habitos-de-consumo-baby-boomers/>

FERNANDEZ LASTRA, Emilio. 2019, "Los Baby Boomers. Cómo seducir a la generación con mayor capacidad de consumo" disponible en: <https://artyco.com/los-baby-boomers-como-seducirlos-marketing/>

RUIZ CARTAGENA, Jose Javier. " Millennials y redes sociales: estrategias para una comunicación de marca efectiva" disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/322779060\\_Millennials\\_y\\_redes\\_sociales\\_estrategias\\_para\\_una\\_comunicacion\\_de\\_marca\\_efectiva](https://www.researchgate.net/publication/322779060_Millennials_y_redes_sociales_estrategias_para_una_comunicacion_de_marca_efectiva)

SWEENEY, Richard. 2006, "Millennial behaviors and demographics". New Jersey Institute of Technology, University Heights, Newark. Disponible en: <http://unbtls.ca/teachingtips/pdfs/sew/Millennial-Behaviors.pdf>

KAGAN, Julia. 2018, "Showrooming" disponible en: <https://www.investopedia.com/terms/s/showrooming.asp>

BOADA, Nerea. 2019, " ¿Qué es el webrooming y como usarlo a tu favor? Disponible en: <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/que-es-el-webrooming-y-como-usarlo-a-tu-favor>

Analítica de Retail, 2019, "Click and Collect ¿De qué se trata esta estrategia retail?" disponible en: <http://analiticaderetail.com/click-and-collect/>

Línea DataScan, 2015, "Click-Collect, una gran oportunidad para su negocio" disponible en: <https://www.lineadatascan.com/wikilinea/actualidad/click-collect-una-gran-oportunidad-para-su-negocio/>

Business of Fashion, 2014, "Farfetch Launches New Click-Collect Service" disponible: <https://www.businessoffashion.com/articles/fashion-tech/farfetch-launches-new-click-collect-service>

ADAME, Oscar. 2018, *"Gucci DIY: Un nuevo servicio que permite personalizar los productos de la firma"* disponible en: <http://warp.la/gucci-diy-lanza-servicio-personalizacion-179262>

Luxury Retail Magazine, 2018, *"Gucci Paragon- Flagship Store"* disponible en: <https://www.luxuryretail.es/gucci-paragon-flagship-store/>

Business Insider Francia, 2019, *"Gucci va a utilizar inteligencia artificial para impulsar su crecimiento mejorando la gestión del stock y la atención personalizada"* disponible en: <https://www.businessinsider.es/gucci-va-utilizar-inteligencia-artificial-crecer-435797>

Ok Diario, 2018, *"Guci (Kering) duplica las ventas online y supera las previsiones del mercado"* disponible en: <https://okdiario.com/economia/gucci-kering-duplica-ventas-online-supera-previsiones-del-mercado-2175421>

Europa Press, 2012, *"Llega el primer desfile de Gucci en China"* disponible en: <https://www.europapress.es/chance/moda/noticia-llega-primer-desfile-gucci-china-20120424161034.html>

## 11. ANEXOS

### 11.1 Preguntas realizadas en la encuesta

1. Género

**106 respuestas**

Femenino: 86 **(81,1%)**

Masculino: 20 **(18,9%)**

2. Edad

**106 respuestas**

Menos de 18: 2 **(1,9%)**

18-30 años: 70 **(66%)**

30-45 años: 23 **(21,7%)**

45-60 años: 8 **(7,5%)**

Más de 60 años: 3 **(2,8%)**

3. ¿Cuál es tu ocupación?

**105 respuestas**

Estudiante: 63 **(60%)**

Empleado: 33 **(31,4%)**

Autónomo: 9 **(8,6%)**

Desempleado: 0

4. ¿Te consideras una persona interesada en el mundo de la moda y sus últimas tendencias?

**106 respuestas**

Si: 63 **(59,4%)**

No: 39 **(36,8%)**

Nivel intermedio: 4 **(3,8%)**

5. ¿Qué importancia le das a la manera de vestir?

**106 respuestas**

Mucha: 63 **(59,4%)**

Normal: 40 **(37,7%)**

Poca o nada: 3 **(2,8%)**

6. ¿Cómo definirías tu estilo de moda?

**106 respuestas**

Clásico: 37 **(34,9%)**  
Moderno y de street-wear: 67 **(63,2%)**  
Exótico y extravagante: 2 **(1,9%)**

7. ¿Con qué frecuencia compras ropa?

**106 respuestas**

Semanalmente: 7 **(6,6%)**  
Mensualmente: 59 **(55,7%)**  
De 3 a 6 veces al año: 34 **(32,1%)**  
1 o 2 veces al año: 6 **(5,7%)**

8. ¿En términos absolutos, que cantidad de tu renta mensual está destinado a la compra de ropa?

**106 respuestas**

Menos de 100€: 37 **(34,9%)**  
Entre 100-300€: 50 **(47,2%)**  
Más de 300€: 19 **(17,9%)**

9. ¿Con qué frecuencia compras artículos de lujo? (p.ej. ropa, accesorios, joyería, relojes, etc.)

**106 respuestas**

Semanalmente: 0  
Mensualmente: 8 **(7,5%)**  
De 3 a 6 veces al año: 35 **(33%)**  
1 o 2 veces al año: 63 **(59,4%)**

10. ¿Alternas la compra de moda fast-fashion con la compra de prendas de lujo?

**106 respuestas**

Si: 68 **(64,2%)**  
No: 7 **(6,6%)**  
Solo compro moda fast-fashion: 27 **(25,5%)**  
Solo compro moda de lujo: 4 **(3,8%)**

11. Preferirías comprarte mucha ropa fast-fashion mensualmente o una única prenda de lujo anualmente?

**105 respuestas**

Mucha ropa más económica, fast fashion: 45 **(42,8%)**  
Una única prenda lujosa, pero de muy elevado precio: 16 **(15,2%)**  
Ambas opciones: 44 **(41,9%)**

12. En el caso de que estuviese por encima de de tus posibilidades ¿Has ahorrado o ahorrarías alguna vez para comprarte una prenda de lujo?

**106 respuestas**

Si: 79 (74,5%)

No: 27 (25,5%)

13. ¿Consideras que el fast-fashion es una tendencia favorable para el consumidor? En la medida que le permite acceder a las tendencias del mercado a unos precios asequibles.

**105 respuestas**

Si: 96 (91,4%)

No: 9 (8,6%)

14. ¿Cómo desempeñas tus compras?

**106 respuestas**

Tienda física: 32 (30,2%)

Pagina web: 5 (4,7%)

Combinación de las dos primeras (Incluyendo Showrooming y Webrooming): 69 (65,1%)

A través de las redes sociales: 0

15. ¿Consideras que el auge de las redes sociales ha cambiado la forma en la que como consumidores compramos?

**105 respuestas**

Si: 101 (96,2%)

No: 4 (3,8%)

16. ¿Accederías a una plataforma online de moda de segunda mano, como medio de compra de una prenda de lujo?

**106 respuestas**

Si: 61 (57,5%)

No: 45 (42,5%)

17. ¿Te has visto influenciado por el estilo o las prendas de algún influencer/celebrity a la hora de desempeñar tus compras?

**106 respuestas**

Si: 84 (79,2%)

No: 22 (20,8%)

18. ¿Consideras que el sector de la moda de lujo es hoy en día, un sector más accesible? En la medida en la que los sneakers, las gorras, la ropa interior, los calcetines y demás prendas de las marcas de lujo se han vuelto muy populares.

**105 respuestas**

Si: 87 **(82,9%)**

No: 18 **(17,1%)**

19. ¿Consideras que las colaboraciones entre marcas low-cost y marcas de alta gama (p.ej. Adidas x Stella McCartney), han contribuido a una mayor accesibilidad a la moda de lujo?

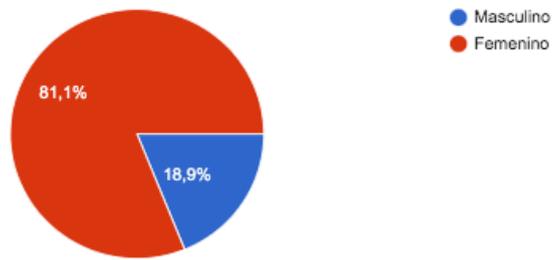
**105 respuestas**

Si: 90 **(85,7%)**

No: 15 **(14,3%)**

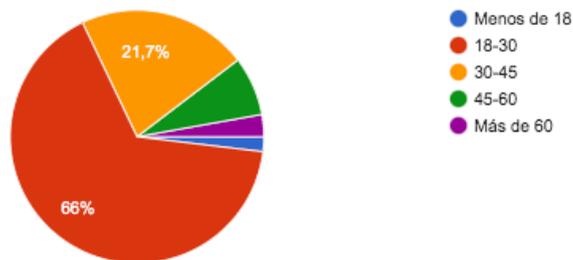
### Género

106 respuestas



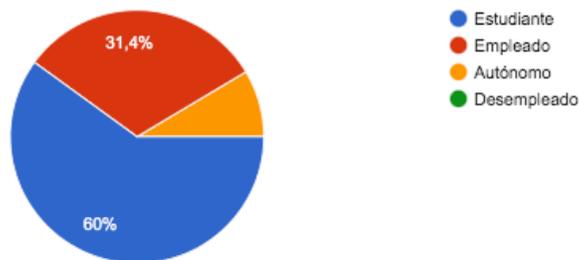
### Edad

106 respuestas



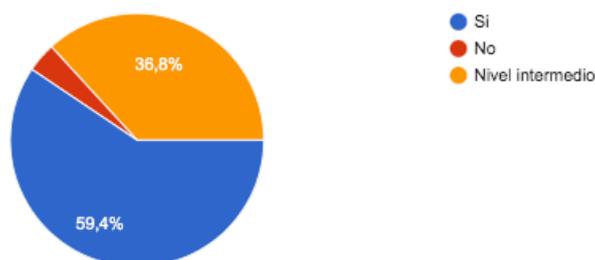
### ¿Cuál es tu ocupación?

105 respuestas



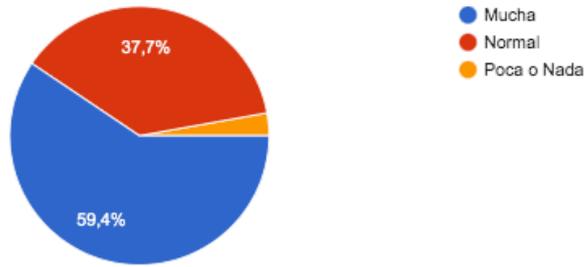
### ¿Te consideras una persona interesada en el mundo de la moda y sus últimas tendencias?

106 respuestas



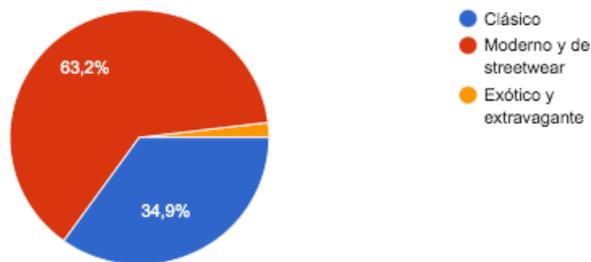
¿Qué importancia le das a la manera de vestir?

106 respuestas



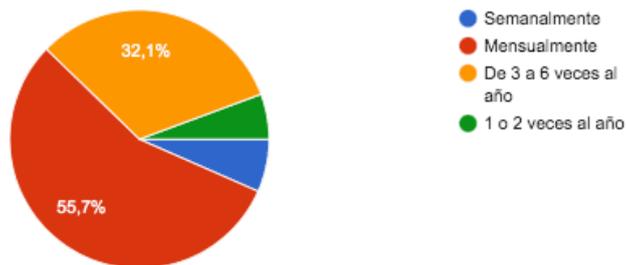
¿Como definirías tu estilo de moda?

106 respuestas



¿Con que frecuencia compras ropa?

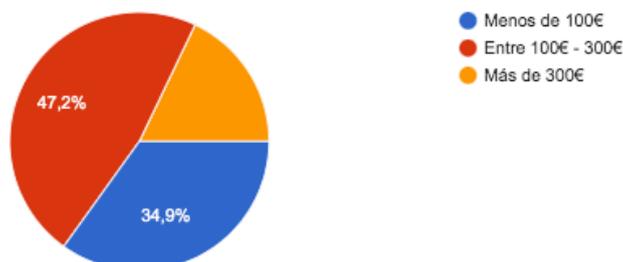
106 respuestas



¿En términos absolutos, que cantidad de tu renta mensual está destinado a la compra de ropa?



106 respuestas



¿Con qué frecuencia compras artículos de lujo? ( p.ej. ropa, accesorios, joyería, relojes, etc.)

106 respuestas



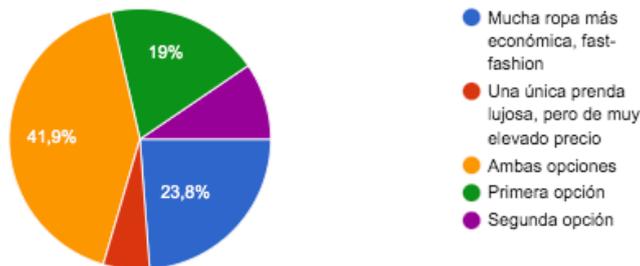
¿Alternas la compra de moda fast-fashion con la compra de prendas de lujo?

106 respuestas



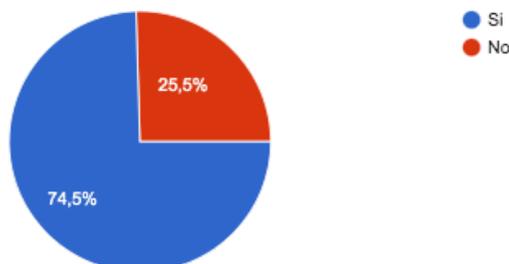
¿Preferirías comprarte mucha ropa fast-fashion mensualmente o una única prenda de lujo anualmente?

105 respuestas



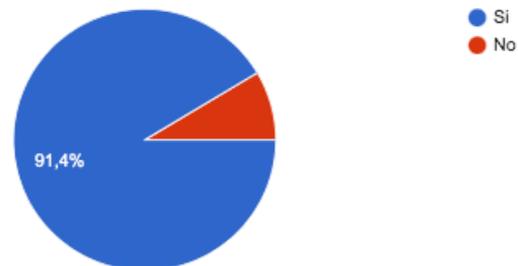
En el caso de que estuviese por encima de de tus posibilidades ¿Has ahorrado o ahorrarías alguna vez para comprarte una prenda de lujo?

106 respuestas



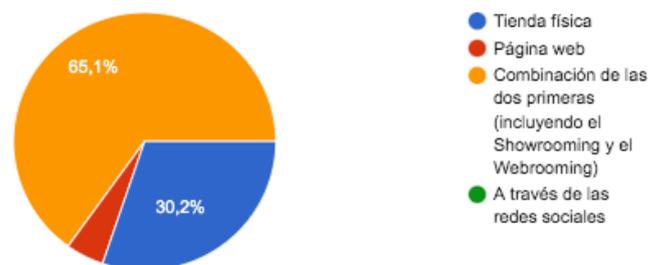
¿Consideras que el fast-fashion es una tendencia favorable para el consumidor?  
En la medida que le permite acceder a las tendencias del mercado a unos precios asequibles.

105 respuestas



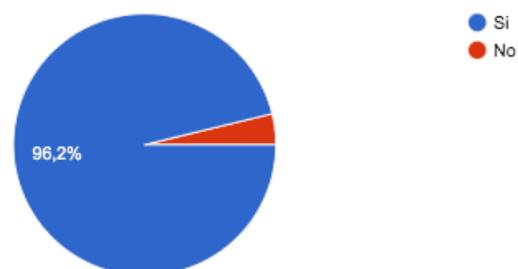
¿Como desempeñas tus compras?

106 respuestas



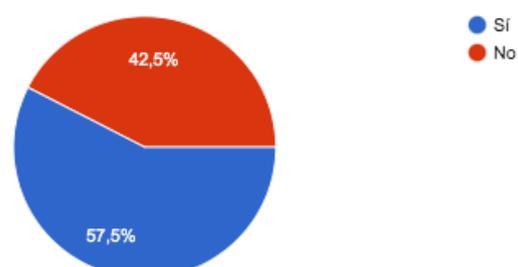
¿Consideras que el auge de las redes sociales ha cambiado la forma en la que como consumidores compramos?

105 respuestas



¿Accederías a una plataforma online de moda de segunda mano, como medio de compra de una prenda de lujo?

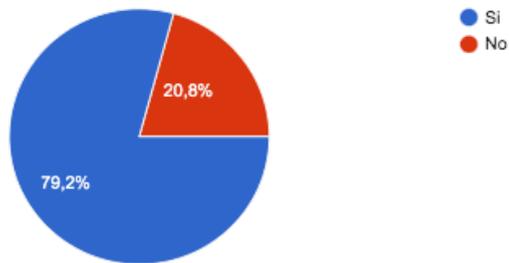
106 respuestas



¿Te has visto influenciado por el estilo o las prendas de algún influencer/celebrity a la hora de desempeñar tus compras?

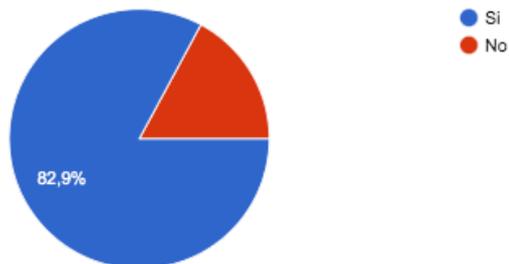


106 respuestas



¿Consideras que el sector de la moda de lujo es hoy en día, un sector más accesible? En la medida en la que los sneakers, las gorras, la ropa interior, los calcetines y demás prendas de las marcas de lujo se han vuelto muy populares.

105 respuestas



¿Consideras que las colaboraciones entre marcas low-cost y marcas de alta gama (p.ej. Adidas x Stella McCartney), han contribuido a una mayor accesibilidad a la moda de lujo?

105 respuestas

