



**Trabajo de Fin de Grado**

**Segmentación de públicos en la comunicación  
estratégica: caso práctico de El Corte Inglés**

**Alumna: Alba Peñalver Muñoz**

**Tutor: Pablo Biderbost**

**Abril, 2020**

## ÍNDICE DE GRÁFICO Y TABLAS

<b>Tabla I:</b> Los beneficios de la segmentación de mercados.....	<b>12</b>
<b>Tabla II:</b> Descripción de los elementos de la marca.....	<b>23</b>
<b>Gráfico I:</b> Evolución del número de clientes con Tarjeta El Corte Inglés....	<b>29</b>

# ÍNDICE

1. RESUMEN .....	4
2. INTRODUCCIÓN .....	5
3. JUSTIFICACIÓN .....	6
4. HISTORIA DEL CORTE INGLÉS.....	7
5. MARCO TEÓRICO .....	10
6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN .....	16
6.1 PÚBLICO OBJETIVO DEL CORTE INGLÉS.....	16
6.2. LA MARCA .....	20
6.2.1 IMAGEN ESTRATÉGICA.....	28
6.2.2 LA REVOLUCIÓN DIGITAL .....	31
6.2.3 COMUNICACIÓN .....	33
6.2.4 INTERNACIONALIZACIÓN .....	35
7. CONCLUSIONES .....	36
8. BIBLIOGRAFÍA .....	39

## 1. RESUMEN

El propósito del siguiente trabajo es, en primer lugar, conocer la imagen corporativa de la empresa “El Corte Inglés” desde diferentes perspectivas, así como los factores comunicativos que afectan al público juvenil. El presente trabajo centra su investigación en la comunicación estratégica con la población juvenil y, para esta misma, se examinará su historia, sus proyectos y sus campañas.

En primer lugar, se analizarán tendencias en investigación de públicos en comunicación estratégica, entendiendo que éstos son parte integral de las empresas y que agregan valor, potencian su desarrollo e intervienen en la consecución de objetivos, buscando en profundidad el perfil del público objetivo en función de sus necesidades, intereses y expectativas que se articulan con las empresas. (Gaibor & Giovanny, 2019).

La comunicación estratégica ha sido una de las exigencias que a menudo no se desarrolla como recurso para fortalecer la planeación estratégica de una organización y sus respectivos departamentos de Comunicación se han centrado más en esforzarse para gestionar la difusión de contenidos, productos o servicios para llegar a todos los públicos, sin previo estudio de los perfiles.

Hoy en día, esto todavía no se ha consolidado como una práctica profesional dentro de la competencia del departamento de Relaciones Públicas y Comunicación, por ello resulta indispensable plantear nuevos modelos que faciliten el análisis de la situación actual de los públicos con respecto a las empresas.

Resulta indispensable conocer el público concreto de una empresa como recurso para maximizar esfuerzos y construir una buena imagen entre ellos. La investigación de públicos para llevar a cabo un programa de comunicación como recurso favorece el éxito de gestión de la comunicación estratégica de las empresas.

En el campo de la comunicación, las empresas se han tenido que enfrentar a muchos retos para buscar su estilo propio, para lograr que la comunicación sea específica y potente.

## 2. INTRODUCCIÓN

Con la realización del Trabajo de Fin de Grado “Segmentación de públicos en la comunicación estratégica: caso práctico de El Corte Inglés” se pretenden estudiar las estrategias que resultarían más efectivas con el fin de acercar a la organización a todo tipo de públicos, pero sobre todo a aquel más joven.

Conseguir que la representación mental que tiene la sociedad en general de una empresa sea buena suele ser complicado, ya que esto requiere un gran coste. A la larga resulta rentable puesto que favorece a la empresa aumentando su rentabilidad gracias a los productos que vende. Si la empresa es capaz de llegar a todo tipo de público obtendrá un mayor beneficio.

La empresa “El Corte Inglés” ha tenido que invertir un gran monto de dinero para construir su imagen corporativa actual, lo que ha resultado una de las decisiones a nivel estratégico que más interés ha suscitado debido a la influencia directa que tiene sobre los resultados empresariales. La imagen de la empresa es, el crecimiento a nivel corporativo interpretado como un signo de vitalidad y fortaleza, pero... ¿Tiene el mismo impacto cuando hablamos de un público joven?

El Corte Inglés no es una realidad estática, sino que evoluciona de forma permanente como resultado de cambios en la sociedad, en la oferta de productos, en la distribución geográfica de sus negocios, etc., pero todavía no ha sido capaz de llegar a sus nuevos consumidores, es decir, atraer a las jóvenes generaciones.

La importancia de la comunicación de una empresa es uno de los pilares más importantes para que ésta funcione de la manera más efectiva posible. Además, se debe hablar sobre cuáles serían las estrategias cruciales para conseguir acercar a la organización a un público más joven.

El motivo por el que he elegido realizar la siguiente investigación para El Corte Inglés es la fuerte imagen de marca que proyecta hacia el consumidor (no sólo el español, sino también públicos de otros países e incluso continentes) y que lleva asociado el concepto de calidad. La publicidad que realiza la empresa para cada

temporada, su gran variedad de productos o los retos que lleva a cabo resulta una razón más por la que he elegido realizar el estudio.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo se ha realizado con la intención de analizar las estrategias que debe seguir un tipo de comercio tradicional como es el Corte Inglés para poder acercarse al público más reticente, el público joven. Este centro se ha visto abordado por una gran cantidad de cambios (sobre todo sociales, económicos y tecnológicos) a lo largo de la historia.

El motivo por el que realizo este trabajo es porque considero que existe una gran necesidad de que se planteen cuáles son los factores que afectan a la empresa y cuáles son las posibles medidas que se deberían tomar para poder ponerse a la par en un entorno tan competitivo como el de hoy en día. Se trata de un tema que no ha tenido una investigación detallada y con el se pretende demostrar que El Corte Inglés no es únicamente un almacén del pasado y para gente adinerada, sino que también forma parte de nuestro futuro.

Por otro lado, cabe destacar que me he centrado en El Corte Inglés porque ha sido y es una figura importante del comercio de España, que evoluciona conforme lo hace la sociedad y que es un vivo reflejo de la modernización de las empresas.

Desde el punto de vista personal, se trata de un tema que me ha interesado siempre y he querido descubrir más al respecto, ya que cada vez es mayor la incertidumbre de la futura estabilidad de El Corte Inglés en el mercado. Debido a mi profunda fascinación estos grandes almacenes, he decidido hacer este trabajo para demostrar que todavía puede tener un largo recorrido en el mundo empresarial del país y que poco a poco se va adentrando en el mundo de los “Millenials<sup>1</sup>” y puede ser una opción más dónde realizar sus compras.

---

<sup>1</sup> Término con el que se hace referencia a las personas pertenecientes a la llamada generación Y, nacidas en las dos últimas décadas del siglo veinte. Definición procedente de (Fundéu).

## 4. HISTORIA DEL CORTE INGLÉS

La historia de El Corte Inglés es la historia del origen de los grandes almacenes en España. La aparición de este modelo de negocio se produjo en el año 1887, cuando dos emigrantes asturianos, Cesar Rodríguez y Pepín Fernández, a su regreso a España, fundaron dos de los mayores negocios comerciales del siglo XX de nuestro país: El Corte Inglés y Galerías Preciados.

Estos dos grandes almacenes revolucionaron el comercio en España gracias a la introducción de nuevas características, especialmente con la aparición de las rebajas. Estuvieron compitiendo durante todo el siglo XX, hasta que en los años 60 Galerías Preciados ganó la batalla y se hizo con el trono.

Ramón Areces, el nuevo presidente, introdujo su fortuna en estos grandes almacenes con el fin de conseguir una expansión territorial con la que Galerías Preciados no pudo competir. La época comprendida entre 1965 y 1975 es conocida como la “prodigiosa época de El Corte Inglés”.

Mientras El Corte Inglés aumentaba la calidad y el precio de sus productos para presentar una marca de un alto nivel, Galerías Preciados no modificó su propuesta tradicional y decidió ofrecer sus productos a precios más razonables que estuvieran al alcance de gran parte de la población. (Verdejo, 2015, pág. 28).

La apuesta de El Corte Inglés tuvo mayor éxito y poco a poco Galerías Preciados fue perdiendo fuerza, provocando el 7 de junio de 1995 su compra por El Corte Inglés. El último gran logro de Ramón Areces fue la creación de la Fundación Areces, que actualmente sigue siendo uno de los pilares fundamentales de la firma. (Verdejo, 2015, pág. 28).

A Ramón Areces le sucedió en la presidencia de El Corte Inglés Isidoro Álvarez Álvarez en 1989. Desde el momento que asumió la presidencia hasta su muerte, dedicó su vida al funcionamiento de los grandes almacenes. Sus principales aportaciones al negocio fueron: la diversificación de la compañía para incluir el negocio de los hipermercados (creando adicionalmente la división de supermercados de Opencor y

Supercor, que complementan a Hipercor), el de agencias de viaje, el de seguros y el de servicios tecnológicos. Además, bajo su mandato se creó la nueva cadena de moda juvenil (Sfera) y, como ya hemos mencionado anteriormente, también se produjo la compra de Galerías Preciados. (Verdejo, 2015, pág. 28).

En definitiva, se podría decir, que la evolución de El Corte Inglés durante el siglo XX estuvo caracterizada por tres estrategias principales: En primer lugar, el desarrollo de una estrategia centrada en la diversificación; en segundo lugar, la creación de un grupo de compañías que compartía tanto activos como dirección y, finalmente, la creación de una Fundación que funciona como parte esencial de la compañía y que desempeña un papel vital en la economía y la sociedad española.

La primera década del siglo XXI (El Corte Inglés, 2015) vino marcada por la compra de varios centros a otras sociedades de distribución como Carrefour, de la que El Corte Inglés compró cinco hipermercados para instalar tiendas de Hipercor en junio de 2001. Ese mismo año, también se compran los nueve centros de Marks & Spencer, tras terminar éste su actividad en España. Además, también fue el año en el que se abrió el primer gran almacén de El Corte Inglés en Portugal. (Verdejo, 2015, pág. 28).

En 2004, compró otros siete supermercados al grupo Carrefour, para que operaran como tiendas Supercor, pertenecientes al grupo El Corte Inglés. En el 2006, El grupo El Corte Inglés adquirió la sociedad Ason Inmobiliaria, propietaria del 20% de Torre Picasso y del edificio Windsor. La primera fue vendida por el Grupo, pero el edificio Windsor fue reformado para acoger a uno de los grandes almacenes más emblemáticos del Grupo, que abrió sus puertas a finales del 2010, unido a El Corte Inglés de Castellana.

A partir del 2011 se empezaron a introducir nuevos servicios como el Gourmet Experience, el Espacio de Salud y Belleza, equipo de Atención al Cliente, etc., dando de este modo un enfoque más amplio al modelo de negocio. Durante estos años se adoptaron también medidas para adaptarse a la crisis en la que se encontraba la economía española. Entre estas medidas, se puede destacar la bajada de precios que se realizó en el 2012 a más de 5.000 productos de El Corte Inglés. (Verdejo, 2015, pág. 29)

Cabe destacar que en el año 2012 se produce una bajada de precios del 20% en los 5.000 productos más comprados por los clientes de El Corte Inglés. En palabras de Víctor del pozo, director de compras y alimentación de El Corte Inglés en aquel momento, el 30 objetivo de esta bajada de precios fue añadir al enfoque de la compañía en el "surtido, la calidad y el servicio", el del precio.

Consideraron necesario hacerse competitivos con el resto de las empresas y para ello debían concienciarse de la situación que atravesaban las familias a causa de la crisis. Finalmente, el 14 de septiembre de 2014, falleció Isidoro Álvarez, tras sus 25 años de presidencia del gran Grupo.

Le sucede al cargo Dimas Gimeno Álvarez, tras su designación por el consejo de administración de El Corte Inglés. Estaba destinado a ser el sucesor de su tío al frente de la empresa, pero en el año 2018 sus poderes como director general fueron recortados por el consejo de administración y finalmente, y tras llegar a un acuerdo con sus socios, el 14 de junio de 2018 abandona el cargo siendo sustituido por Jesús Nuño de la Rosa. (Wikipedia, 2020).

En la actualidad, El Corte Inglés se centra en la estrategia de diversificación de tal forma que en la actualidad posee las siguientes líneas de negocio: los grandes almacenes El Corte Inglés, Hipercor, Tiendas de Proximidad, Supercor, Stop&Go, Sfera, Óptica 2000, Bricor<sup>2</sup>, Viajes El Corte Inglés, Tecnologías de Información y Comunicaciones, Centro de Seguros y Servicios, Seguros El Corte Inglés y Financiera El Corte Inglés. Además, también se centra en el acceso a los nuevos canales de distribución que han aparecido como puede ser la incorporación de nuevas tecnologías a las distintas partes de su cadena de valor. (Verdejo, 2015).

Hoy en día, El Corte Inglés es una de las empresas más importantes de nuestro país en la distribución comercial y resulta pionero en el sector del marketing y la comunicación, ya que se trata de una empresa ligada a la vida y cultura de los españoles desde hace más de 70 años.

---

<sup>2</sup> En 2006 se inaugura la primera tienda Bricor en Alcalá de Henares (Madrid), se trata de una cadena de bricolaje perteneciente al Grupo y especializada en decoración.

Resulta importante subrayar que El Corte Inglés ha inventado conceptos como las “rebajas” o “San Valentín” y que, además, no hay nadie que no haya oído hablar o haya entrado antes en estos grandes almacenes alguna vez. Pero ¿es capaz la empresa de llegar a un público joven?

## **5. MARCO TEÓRICO**

Antes de analizar cuál es el público de El Corte Inglés y el perfil usuario de la empresa, es necesario hablar sobre la importancia de la segmentación de los públicos en el contexto actual de la comunicación. Esta clasificación de la que hablamos resulta la llave de la comunicación de las organizaciones.

El público objetivo es aquel grupo de personas que pueden consumir los productos o servicios de una empresa. Por ello, la segmentación de mercado resulta crucial puesto que tiene como finalidad poder dirigir el mensaje directamente al público consumidor que le interesa. Será el público objetivo quien definirá la compra de acuerdo con sus gustos y preferencias. Según Ortega, (Martínez, 2001) las técnicas de mercado son victoriosas cuando se realiza una segmentación de mercado que logre ubicar a personas afines según distintas características y se sientan atraídas por el producto o servicio que se venda.

Para realizar una segmentación de mercado se deben tener presente varios factores que constituyen la base de una exitosa introducción en el mercado:

### **I. Edad**

Resulta importante dividir el público objetivo por edad para poder ubicar sus preferencias de una forma más precisa. A través de esta agrupación se pueden establecer parámetros por grupos de edades similares para averiguar qué estrategia se aplicará para que la publicidad sea lo más efectiva posible.

### **II. Género**

Una manera efectiva de realizar una segmentación de mercado es el género. Dependiendo de las necesidades se puede llevar a cabo una clasificación que involucre de manera separada a hombres y a mujeres.

### III. Estratificación social

Es determinante puesto que las necesidades varían dependiendo del tipo de producto, el servicio o el precio. Las ofertas y promociones también se verán afectadas por este elemento.

### IV. La interrelación de los elementos

La segmentación de mercado tiene la finalidad de crear divisiones con personas afines con la finalidad de poder dirigir diferentes estrategias de comunicación y promocionales a grupos de personas afines. La importancia de la segmentación de mercado radica en obtener una mayor efectividad cuando se necesita enviar un mensaje comunicacional a un público específico. Lo más importante resulta conectar con el público de forma personalizada adaptando la oferta a unas necesidades concretas.

Además, se han propuesto diversos tipos de segmentación o clasificación de los potenciales clientes en función de diferentes tipos de variables. Una segmentación consiste en usar los siguientes tipos de variables:

- I. Geográfica: Se divide por países, regiones, ciudades, o barrios.
- II. Demográfica: Se dividen por **edad**, etapa del ciclo de vida y por su **género**.
- III. Psicográfica: Se divide según la clase social, el estilo de la vida, la personalidad y las preferencias.
- IV. Socioeconómicos: Se divide por el nivel de ingresos, el estilo de vida, etc.
- V. Conductual: Se divide de acuerdo con las conductas, beneficios pretendidos, lealtad a la marca y actitud ante el producto.
- VI. Económicos: Se divide por el tipo de renta del cliente.

VII. Empresa: Se divide por el tipo de empresa (nacional o internacional).

Por lo general, es más común encontrar anuncios publicitarios en los que no existen claros criterios de segmentación. La mayoría de estos *spots* parecen ir destinados al público general, pero hoy en día resulta crucial tener en cuenta la importancia de la segmentación de los públicos en el contexto actual de la comunicación.

El medio Internet permite un mayor desarrollo de la publicidad, puesto que incluye la incorporación de nuevos formatos, opciones de segmentación y complementariedad con otros contenidos y medios de comunicación, incluyendo la televisión. La posibilidad de segmentación basada en el perfil e interés del usuario debe ser utilizada a favor de la marca, que ha de aprender nuevas técnicas para complementar el uso de varios dispositivos a la vez.

Si se cumplen estas condiciones se puede garantizar que los clientes dentro de cada segmento exhibirán comportamientos parecidos (homogeneidad intrasegmental), que el comportamiento de diferentes segmentos será diferente (heterogeneidad intersegmental) y que la variación viene explicada en alto grado por las variables que definen el segmento. Finalmente, la estabilidad implica que la segmentación basada en estudios en un determinado momento se mantiene más o menos inalterada con el paso del tiempo y sólo serían necesarios cambios menores.

Cuando muchas variables se combinan para proporcionar un conocimiento profundo del segmento, se le conoce como *segmentación profunda*. Cuando se da suficiente información para crear una imagen clara del miembro típico del segmento, se llama *perfil del comprador*.

### **Tabla I: Los beneficios de la segmentación de mercados**

#### **BENEFICIOS DE LA SEGMENTACIÓN DE MERCADOS**

<p><b>1-</b> Identificar las necesidades más específicas para los submercados o de los consumidores.</p>	<p><b>2-</b> Focalizar mejor la estrategia de marketing.</p>	<p><b>3-</b> Optimizar el uso de los recursos empresariales de marketing, producción, agentes de la toma de decisiones.</p>
<p><b>4-</b> Hacer publicidad más efectiva.</p>	<p><b>5-</b> Hacer publicidad más efectiva.</p>	<p><b>6-</b> Aumentar las posibilidades de crecer en segmentos del mercado sin competidores con sus productos.</p>

*Fuente: Elaboración propia*

Todo esto ha provocado cambios en los hábitos de consumo. Por ello, para llevar a cabo la segmentación de los consumidores no solo se deben tener en cuenta los aspectos demográficos, sino también las necesidades de estos<sup>3</sup>.

El Corte inglés forma parte de la sociedad española, con la novedad de que los gustos y los hábitos de compra de los clientes se han visto alterados. Además, el hecho de que hayan surgido nuevas circunstancias ha supuesto un gran reto para el Grupo desde que la compañía abrió sus puertas en los años 40.

Todos conocemos la marca de El Corte Inglés, y ésta representan la implicación de una promesa de la organización hacia sus consumidores. La identidad de la marca es con la que se va a conseguir forjar la relación entre la marca y el cliente a través de la creación de una imagen mental que incluya elementos funcionales, pero sobre todo emocionales.

Respecto a la identidad central de la marca de El Corte Inglés podemos: grandes almacenes, tradición, España, alta calidad, diversidad de la oferta, responsabilidad y el símbolo del triángulo verde. Además, también podemos encontrar el resto de elementos que completan la identidad de su marca: lugares céntricos, el uniforme del

---

<sup>3</sup> El desafío resultaría traducir las necesidades del público objetivo en una mezcla tangible de producto, precio, promoción y distribución. (Dibb, S., & Simkin, L. (1991).

personal y todos los departamentos que tiene como supermercados, *outlets*<sup>4</sup>, seguros, financiera o viajes. (Verdejo, 2015, pág. 31)

El Corte Inglés proporciona una gran cantidad de productos de calidad, un buen servicio y una atención al cliente personalizada. En cuanto a los elementos emocionales, cabe destacar su sencillez y la rapidez con la que se encuentran lo que se busca gracias a la organización, y, por último, los elementos de expresión de cada uno de nosotros, ya que cuando vamos a El Corte Inglés nos sentimos identificados con ellos, es decir, nos vemos como consumidores que busca buenos productos, que puede pagarlos y que busca las mejores marcas.

No podemos olvidar el valor de la marca, que añade o disminuye valor a los productos o servicios de ésta y a sus clientes. Dentro de este concepto podemos encontrar: la fidelidad de la marca, la calidad que se recibe y el prestigio.

Se puede afirmar que el Grupo goza de reconocimiento por los ciudadanos españoles, que son todos los consumidores que consideran la compañía como su primera opción de compra. La sociedad española en su conjunto sabe de la marca y es capaz de darla como respuesta si le preguntaran por un conocido gran almacén. El Corte Inglés ha logrado que esto ocurra gracias a la publicidad a través de anuncios, carteles o Internet, sino también por tener sus establecimientos en las principales ciudades de España y casi siempre en los sitios más céntricos.

Podríamos considerar que los clientes mantienen su fidelidad con la empresa gracias a aquellos productos que suelen comprar en sus tiendas debido a su buena calidad. Aunque bien es cierto que los consumidores que son fieles a la marca son aquellos de mayor edad. La principal razón de esto resulta su ubicación y por poseer una cantidad inmensa de productos muy diferentes en el mismo establecimiento. Resulta una empresa que tiene una larga tradición (más de cuarenta años), en los que ha ofrecido a sus clientes productos de la mejor calidad y de las mejores marcas. Además, desde sus principios se han adoptado políticas que tiene políticas que favorecen su relación con

---

<sup>4</sup> Este concepto se utiliza con frecuencia en la lengua española para nombrar a la tienda que ofrece productos de una o más marcas a un precio promocional.

los consumidores, como pueden ser, la tarjeta de El Corte Inglés, su política de devoluciones o su política para financiar las compras hasta tres meses sin intereses. (Verdejo, 2015, pág. 32).

En el caso de el Grupo, la calidad que se percibe es alta. Estos grandes almacenes venden productos de marcas de gran prestigio en sus determinados rangos, es por esto, que la empresa es percibida por sus clientes, como un establecimiento donde se pueden adquirir productos que vayan a dar ofrecer buenos resultados.

Por último, podemos identificar otra característica que proporciona valor a su marca: el símbolo del triángulo verde con las letras blancas, el dibujo que aparece en el empaquetado de sus productos: donde también aparece el símbolo del triángulo verde con la tipografía de las letras de El Corte Inglés, y los lugares en los que se ubica (siempre sitios céntricos y con el símbolo del triángulo en lo más alto del edificio). (Verdejo, 2015, pág. 33).

En cuanto a los pensamientos que nos transmite El Corte Inglés se incluiría: una marca de buena calidad, donde se pueden adquirir productos de lujo a precios razonables. Pero en cuanto a los sentimientos, hablaríamos de una marca de prestigio, seria, que garantiza la facilidad en la compra y en el pago y en la comodidad en su devolución. Si tuviéramos que identificar cómo sería El Corte Inglés si fuera una persona, es decir, identificar la personalidad de la marca, describiríamos una persona seria, a la que le gustan los productos de lujo, con clase, que le importan la calidad de los productos que adquiere.

El reto de El Corte Inglés siempre ha sido comunicar a su público objetivo a través de los medios principales ya mencionados, que sus establecimientos proporcionan un comercio de calidad, que goza de cientos de marcas en un mismo establecimiento, con una buena relación entre la calidad y el precio, una atención personalizada, un conjunto de servicios pensados especialmente para el cliente y la garantía total en todas las compras.

## 6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

### 6.1 PÚBLICO OBJETIVO DEL CORTE INGLÉS

El cliente actual de El Corte Inglés es diverso. Puede ser el que se siente cómodo comprando en este tipo de establecimientos, el que valora la seguridad de comprar en una empresa donde sabe que si existe un problema se puede solucionar, el que compra de vez en cuando, el que compra siempre, etc. Debido a la amplia oferta, el perfil de los clientes resulta heterogéneo. (Verdejo, 2015, pág. 64).

Puesto que la sociedad actual es consumista, la durabilidad de los productos y la calidad de los materiales pierden importancia. En estudios realizados por la misma empresa, cuando se trata de comprar moda, los jóvenes sí se fijan en el precio. (Verdejo, 2015, pág. 64). No esperan usar la ropa durante varias temporadas seguidas, lo que quiere decir que, para ellos, la calidad no resulta importante. Captar a los jóvenes a través de la calidad de los tejidos no surgiría ningún efecto. Los jóvenes ya conocen la solución y no buscan el cambio a no ser que sea por necesidad. El comercio que sepa ofrecérsela mejor, antes y a mejor precio gana esa venta.

El reto en cuanto a los clientes actuales y potenciales es:

- Adaptarse a unos hábitos de consumo diferentes, puesto que lo que se busca es atraer a un tipo de consumidor distinto.
- Estar concienciado con el medio ambiente y tener objetivos más elevados.
- Incluir referencias de cultura popular y contar con *celebrities* para que el producto sea más llamativo.
- Y hacer que la imagen de marca sepa destinar aquello que ofrece a todo tipo de clientes sin tener en cuenta la edad, la ideología o la cultura. (Verdejo, 2015, pág. 64).

Actualmente el centro es consciente de el riesgo que corre si alguno de los colectivos más jóvenes afea su imagen a nivel global. Por lo tanto, conseguir que la marca se convierta en una opción para clientes de todas las edades y consigan sentirse identificados con ella se convierte en el desafío más complicado para El Corte Inglés.

Una baza con la que juega esta gran empresa son las nuevas tecnologías. En 1988 nació Informática El Corte Inglés como negocio gracias a la previa experiencia en el desarrollo de aplicaciones informáticas. (Verdejo, 2015, pág. 66)

Por otro lado, la gestión de mercancías siempre ha contado con las últimas novedades en cuanto a desarrollos informáticos, los centros la gestión de los stocks, la realización de inventarios y la operativa de la tarjeta de Compra El Corte Inglés<sup>5</sup>. Cabe destacar el desarrollo de la página web, el soporte informático para agilizar la venta online, las aplicaciones para facilitar la compra en la web o la presencia en las redes sociales. (Verdejo, 2015, pág. 66)

Las nuevas tecnologías abarcan a pasos agigantados todas las áreas y se deben abordar con el objetivo de competir en un entorno tecnológico para conseguir una mayor productividad y aprovechar todo su potencial. Se debe tener en cuenta que el mercado va a tanta velocidad en avances tecnológicos que resulta indispensable tener que priorizar. Que los almacenes digitalicen determinado desarrollo informático en todos sus sectores resulta una tarea realmente complicada. No solo se debe tener en cuenta el coste que supone, sino también la dimensión del proyecto. A veces cuando el proyecto finaliza, ya hay una nueva tecnología que lo supera.

Aunque la tarea más complicada de la empresa continúa siendo atraer al público más reticente a entrar en los establecimientos. Y, en general se trata del público más joven, a los que se tiene que convencer de que El Corte Inglés puede ser una de sus primeras opciones de compra. Tienen que conseguir dirigirse a un tipo de público diferente, aunque se trate de un público crítico, son quienes representan a los clientes del futuro. (Verdejo, 2015, pág. 68)

Según los estudios que ha realizado la empresa recientemente, se demuestra que el consumidor fiel con el que cuenta El Corte Inglés es aquel de más de cincuenta años. Éstos mantienen su fidelidad a la empresa desde siempre por la confianza y tranquilidad que se les ofrece.

---

<sup>5</sup> Resulta importante destacar que la empresa fue pionera en la captura de la imagen del talón de venta que el cliente firmaba.

No se debe olvidar a este público, puesto que es uno de los factores que consiguen que los resultados de estos grandes almacenes continúen siendo provechosos. La oferta de productos que el centro debe ofrecer tiene que ser la misma, no obstante, el reto que la empresa tiene es acercarse al público más crítico y convencerles de que también pueden ser una alternativa de compra como pueden ser otras famosas marcas como Zara, H&M o Mango<sup>6</sup>.

Como cualquier empresa, el objetivo principal resulta conseguir el mayor número de comprar y de clientes posible, pero manteniendo aquellos productos que más vendan y usando el procedimiento de siempre. Este tipo de estrategia sería idílica para un mercado que va creciendo, pero cuando se trata de un mercado que se ha estancado, se debe invertir económicamente (por ejemplo, en marketing) para lograr que los clientes de la competencia se fijen en la marca.

El Corte Inglés se ha centrado en hacerse hueco en el mercado actual y en intentar aumentar cada vez más el número de clientes ampliando los productos que ofrece mediante la realización de campañas publicitarias, apertura de sus centros en lugares céntricos y concurridos, etc. La experiencia del cliente es lo que hace que conocida su marca y que El Corte Inglés ofrece calidad es un hecho, pero no solo consiste en tener satisfechos a los clientes habituales, sino en ir un paso más adelante y sorprender al público que no tiene su confianza para satisfacer sus necesidades sin que ellos lo pidan.

Que un cliente escoja una única empresa para realizar la mayoría de sus compras resulta un sacrificio casi imposible. Para ello hay que poder establecer un vínculo real a largo plazo entre el consumidor y el centro mediante valores que se van forjando una vez se finalice la compra. Para llevar a cabo la fidelización de un cliente se le debe conocer en profundidad, por lo que es importante preguntar e indagar acerca de sus gustos y necesidades.

Se debe tener en cuenta los siguientes componentes:

---

<sup>6</sup> Las marcas de moda Zara (Inditex), H&M y Mago son las marcas comerciales que cuentan con el mayor alcance comercial en Europa según la escala mundial 'Destination Europe'. Recuperado de (Fashion Network, 2014).

-Personalización: Cada cliente es un mundo y requiere unas características de un producto específico. Para saber cómo hacerlo contamos con el propio cliente, y será él quien nos proporcionará las pautas en cuanto a sus prioridades. Para realizarlo con éxito debemos tantear e identificar al cliente y adaptar los artículos a sus necesidades. (Agüero Cobo, 2014, pág. 14).

-Diferenciación: Resulta la estrategia que realiza la empresa que hace referencia a las características de los artículos, presentándolos como exclusivos frente a los de la competencia. Distinción, valoración, equidad y proporcionalidad, son características fundamentales dentro de este tipo de estrategia. (Agüero Cobo, 2014, pág. 14).

-Satisfacción: Todas aquellas características y dimensiones del producto que el cliente percibe y le producen un determinado placer.

-Fidelidad: Compromiso por parte del cliente a la marca y por parte de la empresa hacia el cliente. Con esto se pretende que la empresa cumpla una serie de requisitos y promesas previamente establecidas. (Agüero Cobo, 2014, pág. 14).

-Habitualidad: Frecuencia, volumen, cantidad y duración con la que el cliente realiza sus compras. (Agüero Cobo, 2014, pág. 15).

Y es que hoy en día, la estrategia de marca resulta un aspecto a destacar para las empresas, puesto que lo que toda marca busca es ser fácilmente reconocible de la manera más positiva que se pueda y de este modo no solo seguir contando con sus clientes más fieles sino también atraer nuevos. Cada vez más el sector de la moda se convierte en un aspecto importante en nuestro país, sobre todo para la gente más joven que apuesta por lo diferente o extravagante. Por ello, El Corte Inglés podría comenzar con planes a corto plazo, por ejemplo, para conseguir la presencia de materiales naturales, reciclados y orgánicos como ya ha hecho apostando por la moda circular: reciclan aquello que no queremos y disponen de contenedores de reciclaje para ropa en todas sus tiendas.

## 6.2. LA MARCA

Según Kotler, (Kotler, 2012) la marca es una promesa que los vendedores hacen a los consumidores para entregarles una serie de atributos, servicios y beneficios en forma de productos. Además, la marca es un signo aún más complejo ya que puede transmitir hasta seis niveles de significados de los que se hablará a continuación.

- 1- El primero de ellos son los atributos que los consumidores tienen en la mente cuando se les habla de dicha marca.
- 2- La marca también nos reporta una serie de beneficios, ya que los consumidores no compran atributos, sino el beneficio que les reporta esos atributos.
- 3- Además, nos transmite una serie de valores del producto que son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de una empresa y permiten crear nuestras pautas de comportamiento.
- 4- Por otro lado, podemos hablar de la cultura de la empresa, que es lo que identifica a la empresa y se manifiesta en las formas de actuación de esta frente a amenazas u oportunidades y adaptación a los cambios tanto interior como exteriormente.
- 5- Otro de los niveles es la personalidad de la marca, para las empresas es muy importante identificar y definir la identidad y personalidad de su marca. Con frecuencia, la personalidad de la marca es la personalidad del público objetivo al que la misma va dirigido.
- 6- Por último, tenemos el último nivel, en el que la marca sugiere el consumidor al que se quiere dirigir. Este nivel es muy importante, ya que no puedes centrarte en todo el mercado, sino que tienes que dirigir los productos a un segmento concreto del mercado.

Según Gaitán (Gaitán, 2010) en su artículo “Branding para primíparos”, las marcas comerciales engloban una serie de elementos visuales que son muy importantes para la empresa, ya que son las representaciones gráficas de la misma, que se proyectan al público.

Prácticamente todas las empresas y grandes almacenes pagan una gran cantidad de dinero para que su identidad visual sea fácil de recordad y en el caso de El Corte Inglés, se puede decir que supera con creces las expectativas. Pero dentro de la marca también se deben tener en cuenta distintos elementos:

El primer elemento que aparece en cualquier marca es el símbolo, que es “un grafismo que la representa desde el punto de vista material. Por definición, el símbolo es un elemento material que está en lugar de otra cosa ausente, con la que no existe relación causal y a la cual representa por convención”. (Garrido Herce, 2014/2015, pág. 4).

También encontramos el logotipo, que es el nombre de la empresa, y resulta la denominación breve por la que se reconoce a la empresa. El logotipo y el símbolo constituyen los pilares fundamentales respecto con la identidad de la empresa y, entre los dos, conforman su personalidad física. Tampoco nos podemos olvidar del papel del color en la identidad visual, puesto que resulta un componente que da personalidad física a la empresa y cumple una función distintiva ya que gracias a ello podemos recordar con más facilidad las distintas marcas. (Garrido Herce, 2014/2015, pág. 4).

Por último, la tipografía, que también nos hace recordar la marca más fácilmente. Se debe hacer hincapié en el criterio de la diferenciación. Por ello, El Corte Inglés optó por crear su propia tipografía, dándole de esta manera a su marca una imagen única, popular y distinta con respecto a las demás. (Garrido Herce, 2014/2015, pág. 4).

Como conclusión de todo lo visto en este apartado, podemos decir que las empresas llevan a cabo una estrategia de marca para que ésta sea reconocida fácilmente por los consumidores y así mejore su posición respecto a sus competidores. Respecto al

Corte Inglés podemos observar que estos elementos resultan primordiales para salir de su zona de confort e innovar para poder cumplir con su objetivo.

El hecho de llevar a cabo una estrategia de marca tiene ventajas para estos grandes almacenes, pero también tenemos que ver los inconvenientes que podrían darse en el siguiente apartado.

Casado y Sellers (Casado Díaz, 2006) detallan que la estrategia de marca tiene una serie de ventajas, que se explican a continuación:

- Las marcas conocidas y bien posicionadas se reconocen con facilidad, lo que les reporta una ventaja competitiva respecto marcas menos conocidas.

- A la hora de sacar nuevos productos, será más fácil comercializarlos porque los consumidores ya conocen la marca.

- Ayudan a los fabricantes a diferenciar sus productos confiriéndoles algo distinto para poder venderlos y darlos a conocer.

- Da imagen a la empresa, que por sí sola, vende los productos y estimula las ventas.

- Ayuda al fabricante a estimular las ventas reiteradas y desarrollar lealtad de los consumidores hacia la misma.

- Dicha lealtad a la marca reduce la competencia en precios, ya que cuando hay lealtad, los consumidores están dispuestos a pagar una cantidad más alta por esa marca que desean.

Dichos autores también detallan una serie de inconvenientes que presenta la estrategia de marca y que son los siguientes:

- Las empresas tienen que hacer un mayor gasto en publicidad para potenciar esa imagen de marca, por lo que los productos al final se acaban encareciendo.

- Además, poco a poco, las marcas reconocidas van convirtiendo sus productos para un sector de clientes muy pequeño, que una de las causas es ese aumento de precio.

- Si la marca falla en algún producto, puede desprestigiar al resto de productos de la empresa.

- Puede limitar el segmento si el consumidor desconfía de un producto cuya marca se había asociado previamente con otro tipo de producto.

Como hemos podido observar, si El Corte Inglés quiere asegurarse una buena posición en el mercado y quiere continuar creciendo en el futuro, debe tener en cuenta una buena estrategia de marca y crear lealtad a los nuevos consumidores dejando un poco de lado a aquellos más fieles. Bien es cierto que para que la estrategia de marca sea efectiva, la empresa debe saber con certeza el tipo de estrategia de marca que va a utilizar para conseguir captar nuevos clientes.

Para la captación de estos nuevos clientes, El Corte Inglés debe lidiar con el gran reto de conseguir una estrategia multicanal, que significaría ofrecer sus productos en sus tiendas físicas y de forma online. Los clientes son cada vez más favorables a este método de distribución ya que no solo se ahorra tiempo, sino que, además, resulta más cómodo. El Corte Inglés debe, por ello, aprovechar la ventaja que posee de contar con la confianza de los consumidores en la venta tradicional en las tiendas físicas, para afianzarse en el canal de la venta online pensando en el público más joven. No se trata de que se haga un canal de venta online únicamente para éstos últimos, sino en conocer al nuevo cliente y apostar por los nuevos comportamientos.

Todo esto sin dejar de pensar en sus consumidores de siempre. En la página web corporativa de El Corte Inglés se afirma que el cliente es el objetivo principal de su modelo de negocio, y que la empresa está comprometida con el cliente en cinco principios básicos que vinculan a la empresa con el cliente. Estos principios son: “gran surtido, calidad máxima, servicio excelente, especialización de cada departamento y garantía absoluta” (El Corte Inglés, 2015). En su informe anual del 2013 (El Corte Inglés, 2013) afirman que “el cliente es nuestra razón de ser y por ello toda nuestra estrategia se desarrolla con el fin de conseguir su máxima satisfacción”. (Verdejo, 2015, pág. 46)

La preocupación de estos grandes almacenes hacia el cliente se manifiesta en una de sus políticas más conocidas, que resultaría su lema “Si no queda satisfecho le

devolvemos el dinero”, así como en el hecho de que El Corte Inglés elabore cada año un barómetro de satisfacción de los clientes.

**Tabla II: Descripción de los elementos de la marca**

IDENTIDAD	VALOR	PERSONIFICACIÓN	POSICIONAMIENTO
<p style="text-align: center;">↓</p> <p>*Tradición, España, triángulo verde, lugares céntricos</p>	<p style="text-align: center;">↓</p> <p>*Conocido en toda España, consumidores fieles</p>	<p style="text-align: center;">↓</p> <p>*Marca de calidad y productos a buen precio</p>	<p style="text-align: center;">↓</p> <p>*Comercio de calidad, atención personalizada, división por departamentos</p>
<p>*Calidad, comodidad, especialización y buen servicio</p>	<p>*Empresa familiar, cercana y acogedora</p>	<p>*Marca de prestigio, artículos de alta gama</p>	<p>*Garantía en todas las compras tarjeta El Corte Inglés</p>

*Fuente: Elaboración propia a partir de (Verdejo, 2015, pág. 35)*

Uno de los grandes retos que se propone El Corte Inglés es la imagen que sus clientes tienen respecto a su marca. En los estudios elaborados por la empresa, los consumidores perciben la empresa como una compañía cercana, familiar, agradable y acogedora. Además, la describen como un centro que ofrece una gran diversidad de servicios y productos, que aboga por la máxima satisfacción de sus clientes y la mayor atención posible a éstos. Cabe destacar que estos estudios confirman que el grado de satisfacción que quieren lograr lo consiguen, y, de hecho, en informes externos a la empresa, El Corte Inglés se encontraba en la doceava posición de las marcas mejor valoradas en España, ya que los clientes han manifestado un alto grado de satisfacción con la compañía<sup>7</sup>. (Interbrand, 2013)

<sup>7</sup> Pese a haber obtenido peores resultados respecto a los años anteriores.

Aunque estos valores tan positivos identificados por aquellos que compran en El Corte Inglés puede que sean diferente si lo comparamos con esta nueva generación de clientes que se mueven en “otra liga”. Por lo tanto, los valores que creían suficientes para retener al cliente ya no funcionan, ya que ni la alta valoración, ni el grado de atención, ni la trayectoria son razones suficientes para que este tipo de consumidores acabe comprando un producto.

Por otro lado, la empresa también debe conseguir llegar al sector público más crítico, que resultaría el que critica la falta de compromisos que tiene la empresa con nuestra sociedad. El Corte Inglés realiza proyectos para que esto se lleve a cabo, pero el problema viene cuando no los transmite de la manera más eficiente posible. Por lo que El Corte Inglés debe intentar que el “nuevo” público conozca el gran número de compromisos culturales, sociales y medioambientales en los que está implicado.

Continuando con estos cambios con respecto al cliente, resulta imprescindible resaltar que el centro tiene que continuar manteniendo su formato de tener tiendas de prestigio dentro del propio centro, de este modo puede seguir incorporando aquellas que resulten llamativas para su nueva clientela e incrementen el valor de su marca.

Además, las nuevas tecnologías resultan una gran oportunidad para la empresa. Aunque supongan un reto, se ha de ser consciente de el hecho de que utilizarlas ayuda a exprimir su máximo potencial, pero se ha de tener en cuenta que resulta necesario priorizar, ya que estos avances están en continuo cambio. Esto significa que resulta imprescindible saber que cualquier cambio que se realice afectará a todos los centros en los diferentes países, a todas sus oficinas y a los almacenes, por lo que se requerirá una gran inversión de dinero y tiempo intentando que la nueva tecnología que se implante no se quede desfasada a corto plazo.

Tampoco se debe olvidar que estas tecnologías favorecen al consumidor, ya que gracias a ellas éstos están informados acerca de los productos y de las novedades y valores de la empresa en todo momento. Como hemos podido a lo largo de la investigación, los clientes tienen cada vez más interés en informarse y tienen un mayor criterio cuando se ha de tomar una decisión. Esto por esto que El Corte Inglés tiene que

utilizar las nuevas tecnologías para transmitir a sus consumidores información real y fiable de cada establecimiento.

Por último, la estrategia más importante del Corte Inglés: la introducción del canal de la venta online. Esto se procede a explicar con detalle a continuación.

La última estrategia resulta la de la incorporación de El Corte Inglés de los avances tecnológicos y la de introducción del canal de la venta online. Ya que “El Corte Inglés siempre ha estado a la vanguardia de las nuevas tecnologías”. (Verdejo, 2015, pág. 53).

El Corte Inglés siempre ha estado actualizado con respecto a las nuevas tecnologías. Y esto se ve ya en 1988, cuando surgió la Informática El Corte Inglés como un negocio más para la empresa. Desde aquel momento siempre han ido incorporando los últimos avances que han surgido y que le han permitido optimizar sus procesos y mejorar la relación y el acceso de los clientes.

En primer lugar, debemos mencionar la página web de El Corte Inglés ([www.elcorteingles.es](http://www.elcorteingles.es)). Esta web se lanza un año después del nacimiento de la Informática y, desde el año 1999 facilita información en lo tocante a la empresa como pueden ser sus numerosas líneas de negocio y sus productos. Además, cabe resaltar que hoy en día resulta el medio de venta online de El Corte Inglés que hace frente al reto que mencionábamos de la venta multicanal.

Aparte de la web corporativa, la empresa también ha proporcionado una página web a nivel europeo ([www.elcorteingles.eu](http://www.elcorteingles.eu)), donde se pueden comprar absolutamente todos sus productos en los diferentes países europeos. Lo que se pretende con esta estrategia es que una vez el consumidor extranjero haya hecho sus compras en El Corte Inglés de nuestro país continúe comprando cuando regrese a su lugar de origen. El primer beneficio que saca la empresa de esto es que el cliente turista ya conoce la firma, lo que quiere decir que ha vencido la primera traba: el desconocimiento. Gracias a la página web los consumidores que residen en el extranjero pueden realizar sus compras del modo que les resulte más conveniente y en el momento que lo deseen.

Continuando con esta nueva estrategia, la compañía también se ha asegurado de que en la página aparezcan sus productos más novedosos y de gran calidad, los productos gourmet (productos de calidad que solo pueden adquirirse en El Corte Inglés). Aquí se juega con la baza de la buena fama de la gastronomía española, sacando de este modo su máximo provecho y potencial, ya que si no fuera gracias a este medio muchos de los turistas que desean comprar comida con procedencia española no tendrían acceso a ella. De esta manera logran ventaja competitiva en diversos puntos como Irlanda, donde la empresa ha logrado convertirse en uno de los primeros en brindar la oportunidad de ofrecer la venta online de alimentos de calidad frente a competidores que también han decidido realizar lo mismo en el mercado irlandés como Marks & Spencer.

En segundo lugar, el servicio de la atención al cliente. Aquí también se emplean las nuevas tecnologías para estar en contacto con el cliente a través de su página web, las redes sociales del teléfono y del correo<sup>8</sup>. Además, destacamos el interés que El Corte Inglés ha mostrado por las redes sociales, con las que la empresa ha logrado acercarse más al público joven de manera directa e interactiva.

Este nuevo método de comunicación con el cliente es de doble sentido, puesto que, gracias a las nuevas tecnologías, los clientes no solo pueden informarse de eventos, promociones, eventos u ofertas que les puedan resultar de su interés, sino que también pueden proporcionar ideas, sugerencias y proporcionar comentarios que ayuden a mejorar a la empresa. Y como una de las grandes y novedosas incorporaciones que ha realizado El Corte Inglés encontramos Click&Collect. Esto es, el cliente hace un pedido a través de la página web y puede recogerlo en el centro que desee.

Otra nueva incorporación ha resultado el nuevo servicio de tecnología *contactless*. Esta nueva tecnología basada en el chip NFC<sup>9</sup> permite efectuar el pago de las compras solo con acercar la tarjeta de crédito al terminal de venta compatible. Esta incorporación

---

<sup>8</sup> En 2013 se realizaron más de 6,7 millones de llamadas a clientes y se atendieron más de 75.000 consultas por correo electrónico. (El Corte Inglés, 2013).

<sup>9</sup> NFC son las siglas en inglés de Near Field Communication. Se trata de una tecnología que permite la comunicación inalámbrica y el intercambio de datos entre dispositivos.

no solo llama la atención a los consumidores más fieles de la compañía, sino que además los más jóvenes se sienten atraídos por este método que agiliza y facilita el proceso de compra para el cliente.

### **6.2.1 IMAGEN ESTRATÉGICA**

Para influir en las impresiones que los clientes puedan tener acerca de la marca, se debe hablar necesariamente de la situación estratégica de ésta para lograr influir en dichas percepciones. En el caso de El Corte Inglés, la estrategia principal que pretende utilizar es la que se basa en la fidelización respecto a la atención al cliente.

En este caso, la principal estrategia comercial que utiliza El Corte Inglés basada en la atención al cliente es la de fidelización, lo que se conoce como marketing relacional.

Este tipo de marketing es el que se encarga de crear, fortalecer y sustentar las relaciones entre las empresas con sus clientes, teniendo como principal objetivo lograr los máximos ingresos posibles. El propósito resulta identificar a los clientes que más compras realicen para establecer una estrecha relación con ellos, de este modo se podrán conocer sus necesidades y mantener los productos de acuerdo con los resultados a largo plazo. El Corte Inglés es la comprobación de que la relación de fidelidad empresa-cliente no se logra únicamente con las ofertas y las bajadas de precio, sino a través del servicio de atención al cliente.

La compañía continúa priorizando a los clientes más satisfechos para que no dejen de comprar en sus establecimientos, lo que ha hecho que la empresa haya ido creciendo con una política económica cautelosa y con una política de Marketing original, lo que manifiesta la filosofía de garantía de satisfacción completa.

Además, con el paso de los años han ido creciendo en cuanto a surtido con lo que el consumidor lo tiene todo en sus manos con una cultura centrada completamente al servicio del cliente, transformándose su personal de venta en asesores personales de los clientes. Esta política les sigue funcionando a la perfección, ya que el cliente puede comprar todo aquello que desee con la tranquilidad de saber que si decide no quedarse

con el producto no habrá problema, ya que éste podrá elegir entre el cambio o el reintegro total del monto sin la necesidad de explicar el motivo de la devolución.

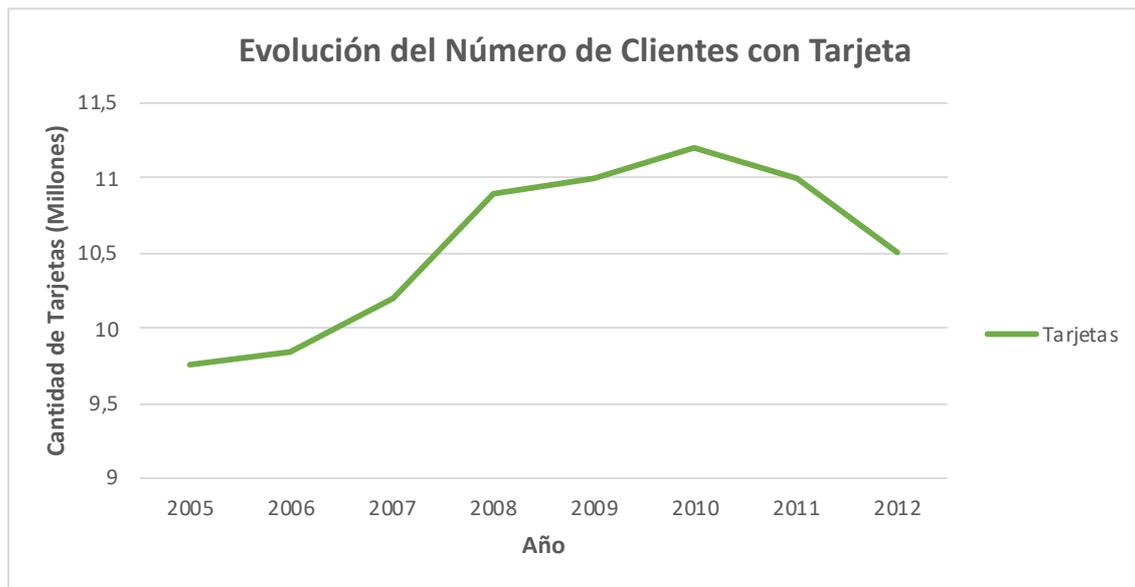
Una de las principales características a destacar de El Corte Inglés resulta la atención tan amable por parte de sus vendedores. Esta particularidad con la que cuenta la empresa no se tiene en cuenta por el público más joven. La atención que se recibe por parte de los vendedores no se corresponde con el prototipo de vendedor “tradicional”, sino que éstos siempre muestran una actitud extrovertida y sincera para conseguir averiguar las necesidades exactas del cliente y satisfacerle de la mejor forma posible.

Esta política, utilizada por todo el personal de la empresa e impregnada en su imagen de marca, aparece en la conocida tarjeta de El Corte Inglés.

Esta tarjeta resulta una de las tarjetas de fidelización más antiguas y exitosas en España. Es una manera inteligente que tiene la compañía para atraer a los clientes gracias a sus enormes ventajas:

- 1- Recoger información provechosa acerca de un cliente.
- 2- Conceder crédito al consumo que genera una barrera de salida al mismo.
- 3- Aplaza los pagos hasta tres meses sin cobrar intereses. (Solo cuatro euros en gastos de gestión.

### **Gráfico I: Evolución del número de clientes con la Tarjeta de El Corte Inglés**



*Fuente: Elaboración Propia. Datos recogidos del periódico ABC.*

Otra de las ventajas destacables relacionadas con la tarjeta es la conocida como “para toda la familia”, que deja entrever una de las filosofías para la empresa que no ha desaparecido pese a los años que se lleva utilizando. Este método permite que varios miembros que conforman la unidad familiar puedan tener acceso a la misma tarjeta y que, por lo tanto, cada vez que uno de los miembros realice una compra se queda guardado en la base de datos de la empresa para tener constancia de los productos que se consuman en dicho hogar. Gracias a ello resulta más sencillo promocionar determinados productos complementarios que resulten adecuados para la familia.

A pesar de las mencionadas ventajas con las que cuenta la compañía, no hay que olvidar que el continuo crecimiento de la competencia hace que El Corte Inglés no solo pierda clientes, sino que además no consiga ganar nuevos. La competencia evoluciona cada vez a más velocidad y hoy en día existen una infinidad de empresas que se han ganado a los más jóvenes y que cuentan con mejores capacidades para ofrecer novedades y ajustarse a las necesidades de los clientes.

Hoy en día los clientes están más concienciados sobre las ofertas del mercado y gracias al avance de las nuevas tecnologías y de la comunicación el consumidor busca

nuevas opciones, compara y se queda con lo que más le convenga. En el caso del público joven se le dará más importancia al precio que a la calidad.

## **6.2.2 LA REVOLUCIÓN DIGITAL**

En relación con la nueva generación de consumidores encontramos la revolución digital, que ha sido la encargada de cambiar por completo la manera de realizar las compras de prácticamente todos los consumidores. Se le deja de dar tanta importancia a la calidad del tejido y se le da más importancia al precio, y la tecnología ocupa el primer lugar en el día a día de todos los consumidores.

El uso del medio online no se ve desaprovechado por ninguna empresa ya que gracias a este recurso se consigue lograr una optimización y se pueden mejorar los procesos de producción, organización y ventas para conseguir mayores clientes y alcanzar mayores niveles de productividad e incluso de expansión.

Esto ha dado lugar a que las cadenas minoristas hayan tenido que reforzar su estrategia en el mercado digital. Según publica *La Razón*, El Corte Inglés es consciente de estas nuevas tendencias y ha puesto en marcha su plan para no quedarse atrás en la carrera digital. Para atraer al público más joven deben ganar peso en este mercado y aumentar su base de potenciales consumidores, pero deben ser capaces de definir su propia hoja de ruta y no centrarse únicamente en imitar otros modelos.

Para una marca que desee conseguir presencia y notoriedad en los canales digitales deberá utilizar estrategias duraderas. Estas resultarían las redes sociales, el comercio electrónico y los contenidos digitales. Una manera de tener reconocimiento de la audiencia más joven son las redes sociales. El Grupo es reconoce los esfuerzos que realiza para mejorar su posicionamiento y realizar cada vez apuestas más prometedoras. De momento la empresa ha reforzado su presencia gracias los perfiles que se ha creado en la red social Twitter (@elcorteinglesac, realizado para que los usuarios puedan comunicarse con el servicio de atención al cliente de la empresa y @elcorteingles, en este perfil se encuentran las últimas novedades). Gracias a este nuevo canal de comunicación puede mantener informados a los clientes, ayudarles a resolver cualquier duda e incluso atender consultas.



En segundo lugar, encontramos el comercio electrónico, que es donde la empresa lleva más años presente. Gracias a su web el aumento de sus ventas en la tienda online durante la pasada campaña de Navidad fue de un 70% y el número de pedidos respecto a los años anteriores se ha duplicado.

La empresa también ha decidido hacerse hueco en el *marketing móvil*, donde los usuarios podrán comprar a través de la App de la empresa productos de todas las marcas. Anteriormente contaba con una específica de Supermercado El Corte Inglés, Hipercor, eBooks y otra de vídeos interactivas acerca de la empresa. Pero con esta nueva aplicación se abre paso en el comercio electrónico y gana puntos para estar a la par con el resto de las empresas de distribución.

En cuanto a los contenidos digitales la compañía también ha querido dar un paso más allá y ha decidido establecer acuerdos con famosas marcas como Spotify (para vender tarjetas de suscripción al servicio de música en streaming) o Filmotech (para vender tarjetas de suscripción y poder ver películas, estrenos, noticias y reportajes online).

Bien es cierto que en 2014 El Corte Inglés ya comenzó a vender artículos por Europa a través de la tienda online ([www.elcorteingles.eu](http://www.elcorteingles.eu)) que mencionábamos más arriba con el propósito de que la marca se conociera de manera internacional y conseguir que el negocio vaya aumentando también en el extranjero. La confianza del consumidor

umenta en este sentido, puesto que este gran paso ayuda a la empresa a interactuar con usuarios de otros países.

### **6.2.3 COMUNICACIÓN**

Para mantener a los fieles consumidores resulta necesario tener en cuenta la calidad del producto, pero no es lo más importante para atraer a los nuevos usuarios. Dar a conocer en el mercado los beneficios que un producto ofrece pasa a segundo plano y, ahora, se le va a dar más importancia a la promoción y por consiguiente, a la comunicación.

Para El Corte Inglés resulta crucial saber de antemano qué, a quién, con qué frecuencia y cómo se quiere decir. Debe sacar su máximo potencial y enseñar a sus clientes los productos y servicios que ofrece haciendo hincapié en lo que los distingue del resto. De esta manera se mejora la competitividad de la organización y su adaptación al cambio facilita el logro de las metas establecidas fomentando una motivación e implicación con los clientes. El Corte Inglés utiliza diferentes formas de comunicación:

Dependiendo del público objetivo mantendrá una comunicación interna siendo el principal instrumento de gestión el valor, que va destinada a los accionistas, asociados, proveedores y al propio personal de la compañía. Además, su principal objetivo será no solo informar, sino también lograr un buen clima de integración e incrementar la productividad y la motivación de sus trabajadores, lo que se percibe en los centros de El Corte Inglés entre sus empleados.

Pero no debemos olvidar la comunicación externa, puesto que tiene un gran peso para la reputación corporativa de la compañía. Se trata de aquella información destinada a los consumidores, grupos de interés, prensa, etc. Procurando inducir y persuadir a los consumidores hacia la compra y ganar la confianza de éstos. Con la utilización de estos dos tipos de comunicación El Corte Inglés establece su comunicación global siendo congruente con la información que emite.

De este modo está contribuyendo a la mejora de su propia imagen a largo plazo, lo que se llama Comunicación Corporativa. La forma de la compañía de establecer contacto con el resto es la comunicación masiva, que resultara el principal medio de

comunicación en la publicidad ya que permite transmitir un mensaje a un gran número de receptores al mismo tiempo.

El Corte Inglés invierte mucho dinero en comunicación corporativa, de hecho, El Corte Inglés destinó 10.461,3 millones de euros del total de sus ventas en 2013 como presupuesto para sus campañas publicitarias, convirtiéndose en la segunda empresa española con mayor gasto publicitario. Además, esto les permite llevar a cabo unas tres mil promociones cada año y gracias a la publicidad en los medios masivos (televisión, radio, prensa, internet y cine exterior) la compañía gana prestigio.

Debido a la importancia de la comunicación, la compañía creó su propio departamento al que llamó “promoción en punto de venta”, que tiene como principal objetivo trabajar en la publicidad de sus productos utilizando objetivos de venta, y centrándose en las características de lo que se promociona y atraer al mayor público posible. Otro cometido resulta uno de los más importantes para la empresa: los estudios de mercado para conocer la demanda a la perfección.

Como todos sabemos, dependiendo de la época del año, la compañía fundamenta su estrategia de marketing en dos grandes bloques semestrales cada uno con su calendario propio: el de Primavera–Verano y el de Otoño–Invierno. De estos bloques, se le da especial importancia a la Campaña de Navidad, ya que resulta la más prestigiosa y la de mayor consumo.

Dentro de este calendario de promociones no solo se tiene en cuenta el producto y el precio, sino que ahora era en juego la manera en la que se organicen las distintas divisiones. Esto podemos apreciarlo en diferentes campañas, como pueden ser "8 días de oro", "Semana Fantástica" o la implantada hace menos de dos meses “BlanColor”. Estas campañas se repiten dos veces en invierno y dos en verano y van a ser las que perfilen las promociones venideras, ya que dependen de la rentabilidad adquirida.

Una particularidad significativa que se repite en todas las campañas publicitarias de El Corte Inglés resulta el anticipar las campañas antes de la festividad. Es decir, emitir la campaña navideña a principios de noviembre o la “Vuelta al cole” (Back-2-School) en julio.

#### 6.2.4 INTERNACIONALIZACIÓN

A lo largo de la historia de la compañía se ha intentado en diversos momentos hacerse hueco en el mercado internacional, pero lamentablemente nunca se han llegado a obtener resultados satisfactorios. En el año 1997, la empresa intentó expandirse a Estados Unidos a través de su filial (The Harris Company). Pero esto no solo fracasó, sino que además supuso la pérdida de casi un millón de euros. (Cerviño, 2000).

La siguiente prueba fue internacionalizarse mediante la implantación de sus grandes almacenes fuera de España. Sin embargo, la estrategia volvió a fracasar, puesto que en las únicas ciudades en las que se implantaron fueron Lisboa y Oporto, Portugal. El motivo de ello resulta el formato que tienen los grandes almacenes que no resulta un modelo sencillamente exportable y, en ocasiones, lo que triunfa en un país no tiene cabida en otro.

Pero el hecho de haber fracasado no ha hecho que El Corte Inglés se haya rendido respecto a su estrategia de internacionalización. Debido a estos fracasos, el Grupo ha optado por utilizar otros mecanismos para conseguirlo y sigue teniendo en mente la misma perspectiva internacional que tienen las empresas hoy en día adecuándose al ámbito globalizado en el que nos encontramos.

Y es que el hecho de internacionalizarse tiene enormes ventajas para la empresa, ya que esto haría que no estuvieran únicamente centrados en el negocio español y la consecución de economías de escala que hacen posible la reducción de los costes. Cabe destacar que el Grupo ha intentado utilizar mecanismos alternos como, por ejemplo, la creación de Sfera<sup>10</sup>, creada para competir con las grandes cadenas de moda más conocidas en nuestro país. Es cierto que se ha logrado llevar a otros lugares del mundo, pero no ha conseguido estar al nivel de la competencia.

Por último, también ha querido celebrar otro tipo de acuerdos de vinculación con el gran almacén de prestigio como es Galerías Lafayette, lo que ha hecho que hayan tenido acceso a lo que han perseguido durante todo este tiempo: las ventajas de la internacionalización.

---

<sup>10</sup> Sfera es una cadena de moda española creada por El Corte Inglés en el año 2002.

## 7. CONCLUSIONES

Hoy en día, El Corte Inglés sigue siendo uno de los representantes del comercio más importantes de nuestro país desde su gran revolución en la década de los 60 a pesar de que muchos dudan que la compañía sobreviva con el paso de los años.

La empresa, al igual que el resto de las empresas de su clase, se ve afectada por los continuos y rápidos cambios que están teniendo lugar y las circunstancias hacen que se enfrenten a constantes retos. En primer lugar, la dificultad de conseguir seguir el ritmo de los nuevos avances en tecnología, después, la complicada misión de lograr llegar a un nuevo tipo de cliente más crítico y exigente y, por último, la internacionalización de las empresas.

Con la realización de esta investigación se ha podido comprobar que el sector en el que trabajan las grandes cadenas de distribución no es el sector favorito, debido a la gran competencia con otras cadenas, que da lugar a que al final las empresas acaben compitiendo por el precio o por la venta de tipos de productos concretos. En cuanto a El Corte Inglés, hemos podido verificar cómo gracias a su trayectoria y a la diversidad de productos que ofrece (siempre de calidad y teniendo en un pedestal al cliente) continúa siendo una marca sólida y de gran prestigio en nuestro país, aunque no para toda la población.

También hemos demostrado que el Grupo continúa intentando adaptarse a las nuevas circunstancias teniendo siempre en cuenta las preferencias del cliente, pero todavía no es capaz de llegar al público joven, aunque saben que son el futuro. Todavía pueden llegar a conseguirlo si siguen utilizando la integración de las nuevas tecnologías, ya que esto es lo que hace que sig (Smith, 1992)an teniendo una ventaja competitiva a largo plazo.

Por otro lado, también hemos podido contemplar cuáles son los factores que suponen un gran reto para el Grupo (EL Corte Inglés, 2019). Entre ellos encontramos la comunicación, el marketing, los clientes más jóvenes, la internacionalización y la adaptación a las tecnologías (Financiera El Corte Inglés, 2019), para ello la empresa

continúa con su política de comunicación fluida y continua con el cliente persiguiendo una estrategia competitiva que los haga diferenciarse del resto de compañías.

Los principales retos con los que tiene que lidiar la empresa hoy en día son los siguientes:

- 1) La tecnología, que desempeña un papel fundamental a la hora de facilitar la innovación colectiva y sin la que no se podría actuar en el mercado actual; la comunicación y el marketing, que facilita la interacción con los clientes de manera rápida y permite estar para ellos siempre que lo necesiten.
- 2) Conseguir atraer a los clientes futuristas más reticentes a comprar en los establecimientos de El Corte Inglés, que son en su mayoría los jóvenes que consideran (por no haberse informado todo lo necesario) que el Grupo no está a la altura de los compromisos con la sociedad actual y siguen creyendo que es una empresa exclusivamente para personas adineradas.

Todo lo anteriormente mencionado hace que El Corte Inglés haya tenido y tenga que continuar adoptando estrategias de crecimiento que les permitan continuar en el mercado. Desde sus inicios ha tenido que emplear estrategias para poder integrarse en el mercado y conseguir desplazar sus centros a otros lugares dentro de España, pero ahora su reto principal consiste en centrarse en las demás estrategias para conseguir que los más jóvenes vean la compañía como una de sus primeras opciones.

Para ello, el Grupo debe tener siempre en cuenta las nuevas tecnologías para poder continuar manteniendo y mejorando su relación con los clientes. Esto va a hacer que den un paso más en cuanto a la ventaja competitiva para la propia empresa, y, además, porque esto hace que se consiga más fácilmente que la compañía se adapte a las exigencias del consumidor y consigan convencerle de que pueden ser su primera opción de compra.

En conclusión, podemos afirmar que después de haber analizado los factores que afectan al Grupo para poder atraer al público más reticente, para el Corte Inglés no

resulta una misión imposible, pero debe adaptarse con más rapidez e intentar adaptarse con mayor facilidad. Además, el problema del COVID-19<sup>11</sup> va a jugar en su contra puesto que el virus está afectando a todos los sectores a nivel nacional, especialmente en el caso de los grandes almacenes, donde su actividad se ha visto muy reducida. Es por ello por lo que el Grupo ha puesto en marcha una nueva opción de venta online donde el cliente puede comprar todo tipo de productos que tienen entrega ese mismo día.

Debido a la cantidad de años que El Corte Inglés lleva en nuestro país, podríamos decir que la empresa se enfrenta a unos retos adicionales (aparte del COVID-19) que tiene que intentar afrontar para continuar siendo uno de los líderes en el mercado español. Considero que, sin duda, tiene los recursos y las herramientas necesarias para llevar a cabo las estrategias y consigan lograrlo y convencer al público más joven de que pueden ser su primera opción de compra.

---

<sup>11</sup> El COVID-19 es la enfermedad infecciosa causada por el coronavirus que se identificó por primera vez durante la investigación de un brote en Wuhan, China.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Agüero Cobo, L. (2014). Estrategia fidelización de clientes. Trabajo Fin de Grado. Universidad de Cantabria. Obtenido de <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/4474/%5B2%5D%20Ag%20C3%BCero%20Cobo%20L.pdf?sequence=1>.
- Casado Díaz, A. B. (2006). *Dirección de marketing: Teoría y práctica*. Club universitario.
- Cerviño, J. (2000). Las empresas de distribución de los productos de confección. pág. 39.
- Cinco Días*. (2015). Obtenido de [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2012/11/30/empresas/1354445943\\_850215.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2012/11/30/empresas/1354445943_850215.html)
- Cinco Días*. (2018). Obtenido de [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/06/01/companias/1527874971\\_819117.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/06/01/companias/1527874971_819117.html)
- Deloitte*. (2020). Obtenido de <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/10-medidas-adopcion-empresas-para-afrontar-pandemia.html>
- Economía Digital*. (Marzo de 2019). Obtenido de [https://www.economiadigital.es/directivos-y-empresas/menos-moda-y-mas-atracciones-asi-sera-el-corte-ingles-del-futuro\\_610505\\_102.html](https://www.economiadigital.es/directivos-y-empresas/menos-moda-y-mas-atracciones-asi-sera-el-corte-ingles-del-futuro_610505_102.html)
- El Corte Inglés. (2013). Obtenido de [http://sgfm.elcorteingles.es/SGFM/ECI/recursos/doc/Datos\\_Economicos/Memorias/2013/Espanol/638750718\\_2982014165313.pdf](http://sgfm.elcorteingles.es/SGFM/ECI/recursos/doc/Datos_Economicos/Memorias/2013/Espanol/638750718_2982014165313.pdf)
- El Corte Inglés*. (2015). Obtenido de <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/rsc/nuestros-clientes/>
- EL Corte Inglés*. (28 de Junio de 2019). Obtenido de <https://www.elcorteingles.es/informacioncorporativa/es/comunicacion/notas-de-prensa/el-grupo-el-corte-ingles-aumenta-el-beneficio-neto-un-28-y-situa-el-ebitda-en-1075-millones.html>
- El Corte Inglés-Devolución y reembolso*. (2018). Obtenido de <https://www.elcorteingles.es/ayuda/es/devolucion-y-reembolso/>
- El Economista*. (8 de Abril de 2016). Obtenido de <https://www.eleconomista.es/editoriales/noticias/7476900/04/16/El-Corte-Ingles-apuesta-por-el-publico-joven-.html>
- El Economista*. (2018). Obtenido de <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/9571953/12/18/Economia-El-Corte-Ingles-impulsa-su>

internacionalizacion-tras-aliarse-con-Soriana-para-vender-sus-alimentos-en-Mexico.html

*El País*. (2016). Obtenido de [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2006/01/23/empresas/1138027191\\_850215.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2006/01/23/empresas/1138027191_850215.html)

*Financiera El Corte Inglés*. (2019). Obtenido de <https://www.financieraelcorteingles.es/es/nuestra-tarjeta/>

Fundéu. (s.f.). <https://www.fundeu.es/recomendacion/milenico-y-milenial-mejor-que-millennial/>.

Gaibor, M. y., & Giovanni, C. (2019). *La investigación de públicos en la comunicación estratégica: estado de la cuestión*. Obtenido de <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1262/1281>

Gaitán, R. (2010). *Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing: Branding para primíparos*. Pearson.

García-Noblejas, J. J. (2005). *Comunicación y mundos posibles-Páginas 23-27*. 2º.

Garrido Herce, A. (2014/2015). Estrategia de marca de Inditex: Estrategia de MArketing de la marca Zara y comparación con sus dos grandes competidores.

Howatson, A. (2017). *Expansión*. Obtenido de <https://www.expansion.com/economia-digital/protagonistas/2017/02/12/5899e86b46163fb5248b45b6.html>

Interbrand. (2013). Obtenido de <https://www.interbrand.com/es/best-brands/best-spanish-brands/2017/ranking/elcorteingles/>

Kotler, P. (2012). *Dirección de Mercadotecnia. Capítulo 17: Estrategia de marca*. Addison-Wesley.

Martínez, E. O. (2001). *Manual de investigación comercial: Segmentación de mercado*. Pirámide.

Medelson, H. (2018). Obtenido de BBVA Open Mind: <https://www.bbvaopenmind.com/articulos/modelos-de-negocio-tecnologias-de-la-informacion-y-la-empresa-del-futuro/>

*Ok Diario-Economía*. (2018). Obtenido de <https://okdiario.com/economia/claves-internacionalizacion-corte-ingles-3047671>

Press, E. (2014). *Fashion Network*. Obtenido de <https://es.fashionnetwork.com/news/zara-h-m-y-mango-las-marcas-comerciales-con-mayor-presencia-comercial-en-europa,445772.html>.

Rubio, A. B. (2006). *Dirección de marketing: Teoría y práctica*. Club Universitario.

- Simkin, S. D. (1991). *Google Scholar*. Obtenido de Targeting, segments and positioning. International Journal of Retail & Distribution Management.: <https://eclass.uoa.gr/modules/document/file.php/D344/%CE%A3%CE%B7%CE%BC%CE%B5%CE%B9%CF%8E%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82/TARGETING,%20SEGMENTS%20AND%20POSITIONING.pdf>
- Smith, R. S. (1992). *Google Scholar*. Obtenido de Retail financial services segmentation. Service Industries Journal 12(3), 368-383.
- Telefónica. (2017). Obtenido de <https://espacio.fundaciontelefonica.com/evento/millennials-una-generacion-digital/>
- Thomas Reutterer, A. M. (2006). Obtenido de A dynamic segmentation approach for targeting and customizing direct marketing campaigns. Journal of interactive Marketing, 20(3,4), 43-57: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1094996806700548>
- Thomas Reutterer, A. M. (2006). *Google Scholar*. Obtenido de A dynamic segmentation approach for targeting and customizing direct marketing campaigns. Journal of interactive Marketing. 20(3-4), 43-57.: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1094996806700548>
- Verdejo, P. (2015). *El reto de las grandes superficies ante las tendencias del mercado: El Corte Inglés. Trabajo de Fin de Grado. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.*
- Wikipedia. (2020). [https://es.wikipedia.org/wiki/Dimas\\_Gimeno](https://es.wikipedia.org/wiki/Dimas_Gimeno).