



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

# **¿CÓMO AFECTA LA DIGITALIZACIÓN EN EL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN DE LAS GRANDES EMPRESAS TEXTILES?**

Autor: María Pedrajas Trucharte  
Director: Raúl González Fabre

MADRID | Marzo 2020

## RESUMEN

Este estudio muestra cómo la transformación digital ha afectado a los procesos de comercialización de las grandes empresas de venta retail de moda, en concreto a cuatro grandes empresas españolas. Se estudia el impacto de la digitalización en aquellas fases enfocadas al cliente, como son la venta y la comunicación.

Para ello se estudian de manera general las herramientas digitales más utilizadas por estas empresas y que han sido las partícipes de esta transformación. Entre ellas se analiza de manera más profunda la venta online por ser una de las más populares entre los consumidores y con ello una de las que mayor crecimiento han sufrido en los últimos años.

Además, se muestran las ventajas e inconvenientes que conlleva la adaptación a la era digital para estas empresas y que aparecen tras la utilización de esas herramientas digitales. Así como las consecuencias positivas y negativas que se generan para los consumidores de estas empresas y que son necesarias para continuar satisfaciendo sus necesidades a largo plazo.

A partir de este estudio, se muestra finalmente una serie de conclusiones basadas en los retos y oportunidades que estas empresas tienen y tendrán en un futuro tras haber realizado el diagnóstico de sus respectivas transformaciones digitales.

## ABSTRACT

This study shows how the digital transformation has affected the marketing processes of large fashion retail companies, specifically four large Spanish companies. It studies the impact of digitalization on those phases focused on the customer, such as sales and communication.

To this end, a general study is made of the digital tools most used by these companies and which have been the participants in this transformation. Among them, online sales are analysed in greater depth as they are one of the most popular among consumers and thus one of the fastest growing in recent years.

In addition, the advantages and disadvantages of adapting to the digital era for these companies are shown, and which appear after the use of these digital tools. As well as the positive and negative consequences that are generated for the consumers of these companies and that are necessary to continue satisfying their needs in the long term.

From this study, a series of conclusions are finally shown based on the challenges and opportunities that these companies have and will have in the future after having made the diagnosis of their respective digital transformations.

#### **PALABRAS CLAVE**

Digitalización | Moda | Retail | Marketing | Online

#### **KEYWORDS**

Digitalization | Fashion | Retail | Marketing | Online

## ÍNDICE

1.- INTRODUCCIÓN .....	5
1.1.- OBJETIVOS DE ESTUDIO .....	6
1.1.1.- OBJETIVO GENERAL .....	6
1.1.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	6
1.2.- JUSTIFICACIÓN .....	7
1.3.- METODOLOGÍA .....	7
1.4.- DESARROLLO .....	8
2.- TRANSFORMACIÓN DIGITAL .....	8
3.- LAS GRANDES EMPRESAS TEXTILES .....	13
4.- EL IMPACTO DE LA DIGITALIZACIÓN EN EMPRESAS TEXTILES .....	16
4.1.- VENTA ONLINE .....	18
4.2.- REDES SOCIALES .....	22
4.3.- INFLUENCERS .....	24
4.4.- LA IA Y EL BIG DATA .....	28
4.5.- EMAIL MARKETING .....	30
5.- ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA VENTA ONLINE .....	32
5.1.- VOLUMEN Y PRODUCTOS .....	32
5.2.- EL COMPRADOR Y SUS CARACTERÍSTICAS .....	34
5.3.- DESAFÍOS .....	38
6.- VENTAJAS E INCONVENIENTES .....	39
6.1.- VENTAJAS .....	40
6.2.- INCONVENIENTES .....	41
7.- CONCLUSIONES .....	42
8.- BIBLIOGRAFÍA .....	44

**FIGURAS:**

1.- Compradores online por sectores en 2018 en España .....	32
2.- Productos y servicios más comprados online en 2019 por categorías .....	33
3.- Número de usuarios de Internet que compraron online en 2019 por categorías .....	34
4.- Porcentaje de uso de los diferentes medios de pago para compras online desde <i>tablets</i> o <i>smartphones</i> en España de 2015 a 2018, por forma de pago .....	35
5.- Dispositivos electrónicos utilizados para realizar compras online en España de 2016 a 2019 .....	37

**TABLAS:**

1.- Síntesis de herramientas digitales en las empresas analizadas .....	31
---	----

## **1. Introducción**

En la actualidad, la digitalización forma parte de nuestra sociedad en prácticamente todos los ámbitos. Todos somos conscientes, de una manera u otra, de que la era digital ha llegado para quedarse, y que, aunque queramos mantenernos al margen de su evolución, es inevitable. Como digitalización me refiero al proceso de inclusión de nuevas tecnologías digitales y sus herramientas complementarias.

Podríamos extendernos nombrando todas aquellas utilidades que tiene la transformación digital que vivimos, pero en este trabajo nos enfocaremos en el impacto que ésta provoca en el ámbito empresarial; concretamente, en aquellas empresas cuyo proceso productivo está destinado a la venta de textiles (ropa, calzado, accesorios...).

La digitalización ha ido creciendo en los últimos años a la par que lo ha hecho la economía mundial, pero esto no siempre ha ocurrido así, ya que, en épocas de crisis económica, muchas empresas apostaron por transformar digitalmente su modelo de negocio para sobrevivir. Pero en el momento actual, la digitalización ayuda a impulsar el crecimiento económico y se ha convertido en el motor de muchas de las economías de este planeta.

No debemos olvidar que afecta de manera masiva a la sociedad y a la política de un país, ya que no es solo una herramienta económica. Ha conseguido cambiar la vida de la gente hasta el punto de volvernos dependientes de ella, tanto nosotros individualmente como las empresas. En el caso de estas últimas, es totalmente comprensible, ya que al ver que los consumidores que forman parte de su público objetivo comienzan a utilizar de forma intensiva las nuevas tecnologías, ven una gran oportunidad en integrar éstas en su proceso de producción, venta y comunicación. De esta forma consiguen que el consumidor no encuentre entre él y la empresa una barrera, si no que al contrario cada vez vea más formas de estar cerca de estas empresas. Por su parte, las empresas al ver que sus resultados mejoran, apuestan por crecer e innovar en nuevas herramientas que les permitan un crecimiento cada vez mayor. Es importante comprender la forma en que la digitalización afecta a nuestro día a día, aceptar que nos rodea y, por tanto, nos influye a la hora de comportarnos, en este caso como consumidores.

Durante este trabajo trataré una cuestión que tal vez no nos preguntemos en nuestro día a día, pero, todos aquellos que consumimos cualquier textil de grandes cadenas, tenemos

consciencia indirecta de ello. Las grandes empresas textiles de nuestro país han introducido y continúan introduciendo nuevas herramientas digitales, y esto, como es lógico, ha generado diferentes consecuencias en los consumidores, en las propias empresas y en el entorno que les rodea a ambos. Por ello expondré información sobre el impacto que ha provocado este gran terremoto que es la digitalización en este tipo de empresas, para así llegar a comprender de manera más profunda por qué las empresas apuestan por esta transformación digital.

## **1.1. Objetivos**

### **1.1.1. Objetivo general**

El presente trabajo de fin de grado, pretende explicar el impacto que provoca la digitalización en los procesos de comercialización de las grandes empresas textiles (principalmente en nuestro país). Realizaremos un estudio sobre estas empresas para ver con claridad la forma en que la nueva transformación digital afecta a la forma de vender y comunicar sus productos, así como las fases posteriores de atención post-venta.

Para poder llevar a cabo este objetivo principal, es necesario incluir diversos objetivos específicos.

### **1.1.2. Objetivos específicos**

- Recontar la evolución general de la transformación digital en los últimos años.
- Estudiar especialmente la forma en que esta transformación digital afecta a los consumidores de las grandes empresas textiles españolas.
- Analizar de forma contrastada el impacto de la digitalización en zonas rurales, pequeñas ciudades y grandes ciudades.
- Estimar el cambio futuro que sufrirán los procesos de cara al consumidor de estas empresas si continúan utilizando esta herramienta y si deciden no utilizarla.

## **1.2. Justificación**

El impacto que provoca la digitalización en las empresas textiles es solo una pequeña parte del efecto que ésta ha provocado en el mundo empresarial. Mediante este estudio pretendo mostrar las nuevas herramientas digitales implantadas por parte de la empresa en el proceso de venta y comunicación con sus clientes. Para ello, utilizaré información y datos sobre la implantación digital que me permitan contemplar, tanto a mi como a los lectores de este trabajo, el efecto que estas acciones provocan en la relación de la empresa con sus consumidores. De esta forma, explicaré los beneficios que supone para las empresas introducir estas herramientas, así como las desventajas que pueden surgir en este proceso.

Gracias a este trabajo muchas personas interesadas en conocer más sobre este nuevo fenómeno, podrán descubrir algunos factores que no habían contemplado hasta ahora, y de esta forma, poder entender mejor este nuevo escenario.

## **1.3. Metodología**

Para llevar a cabo este trabajo emplearé distintas fuentes que me permitan conseguir información valiosa. Estas son:

- Fuentes de información primaria: datos provenientes de las propias empresas analizadas, informes que pueda obtener de páginas web relacionadas con esta área o empresas dedicadas al estudio de la misma.
- Fuentes de información secundaria: estudios de consultorías, libros especializados o información procedente de medios de comunicación como periódicos o revistas. Además de métodos de literatura académica provenientes de Dialnet, o bases de datos como el INE o SABI.

## **1.4. Desarrollo**

En el capítulo número dos se desarrollará la transformación digital en su concepto más general, incluyendo los pasos que las empresas siguen a la hora de realizarla.

En el capítulo tres, encontraremos una introducción documentada de las grandes empresas a las que nos referimos y de las que trataremos de ahí en adelante.

En el capítulo cuatro veremos el impacto que ha provocado y provoca la digitalización en estas empresas, analizando las herramientas digitales que estas empresas utilizan en su proceso de venta y comunicación a día de hoy, y viendo así el efecto que provocan en sus clientes.

En el capítulo número cinco, analizaremos el impacto que ha provocado de manera más concreta una de las herramientas digitales estudiadas, la venta online.

En el capítulo número seis estudiaremos cuales son las principales y más relevantes ventajas e inconvenientes tanto para estas empresas textiles como para sus consumidores.

En el capítulo siete para ir finalizando el estudio, incluiré una serie de conclusiones que sirvan como cierre del trabajo.

Y, por último, en el capítulo número ocho incluiré la bibliografía y anexos correspondientes.

## **2. La Transformación Digital**

Antes de adentrarnos en el mundo de las empresas de producción y venta textil, vamos a recordar a qué nos referimos con la transformación digital y cómo afecta en la actualidad al gran conjunto de empresas de nuestro país. Como dijimos en la introducción del trabajo, la transformación digital se refiere a la incorporación de nuevas tecnologías digitales, en este caso, en el funcionamiento de una empresa.

En cuanto a funcionamiento me refiero a todos los procesos que engloba una empresa, desde la gestión de suministros, administración, producción, promoción, venta, creación de estrategias, la comunicación postventa... Es decir, en el momento en el que una empresa decide integrar la tecnología en la mayor parte de las funciones de su organización, con el propósito de ser más eficiente, innovar y generar más ingresos, se está produciendo una transformación digital.

Este proceso de digitalización de las empresas supone para ellas una serie de ventajas competitivas importantes. Entre ellas encontramos la aportación de un valor añadido a todos sus productos, lo que los convierte en atractivos para su público objetivo (y más atractivos que los de la competencia). Además, el valor añadido se le aplica a su proceso de comercialización o proceso productivo a lo largo de toda la cadena de valor. Es importante recalcar que este proceso en las empresas es favorable para la economía del país si pensamos en que aporta mayor dinamismo y aumenta el desarrollo económico.

Una de cada tres empresas españolas está preparada para llevar a cabo dicha transformación, y casi el 90% de ellas consideran este cambio como el gran paso para la evolución y adaptación de las empresas de este país (Siemens y Ronald Berger, 2016).

Esta oportunidad de incluir la digitalización en el funcionamiento se ha convertido en una nueva forma de conexión o relación entre los consumidores y las empresas. Aún así, no es sencillo realizar una transformación digital efectiva, ya sea por el momento en el que la empresa decide realizar el cambio, la forma de hacerlo llegar a sus consumidores, o simplemente por las acciones erróneas que puedan surgir a la hora de implementar nuevas capacidades tecnológicas. Pero en el caso de conseguir una buena implementación dentro de la empresa, será más fácil lograr un gran valor añadido para la misma; no debemos olvidar el hecho de que estos cambios provocan un cambio en la percepción del consumidor, y si este cambio es positivo, las ventas de la empresa experimentarán un gran impulso. Por ello, es importante conocer multitud de aspectos relacionados con la empresa antes de comenzar a realizar este cambio.

En primer lugar, es necesario conocer a la perfección el funcionamiento de la empresa; no es suficiente con ser el director de la misma y estar al tanto de los resultados financieros y poco más. Para llevar a cabo una transformación digital hay que ser consciente del funcionamiento de todos los eslabones de la cadena de valor de la empresa, desde el aprovisionamiento de tus materias primas, hasta la atención al cliente post-venta. Esto incluye por supuesto todas las relaciones laborales que existen dentro de una empresa, ya que son determinantes para el funcionamiento exitoso o fallido de nuevas capacidades tecnológicas. Es necesario implantar una cultura corporativa de innovación que adapte los cambios en caso de que no exista, o reforzar la existente, para conseguir que exista la confianza necesaria en las nuevas habilidades digitales en todos y cada uno de los

miembros que conforman la empresa. En estos casos, suele haber muchos intentos fallidos de implementación digital, cuando los líderes empresariales ni siquiera confían en sus propias capacidades y únicamente priorizan los beneficios potenciales que se generarán. El hecho de conocer el funcionamiento de la empresa, provoca poder emplear mayor esfuerzo en aquellas áreas más propensas a desfallecer durante el proceso, o más sensibles a los cambios.

Otro aspecto importante que se debe tener en cuenta a la hora de realizar una transformación digital es el hecho de diseñar una buena estrategia. Cuando no se tiene una estrategia bien estudiada existen muchas más posibilidades de fracasar a la hora de realizar el cambio, ya que hay áreas o aspectos de la empresa que no se han tenido en cuenta, y, por tanto, no se sabe cómo van a responder y pueden retrasar el proceso o romperlo. Es cierto que no es tarea sencilla diseñar este tipo de estrategias y conseguir que no tengan ningún fallo, pero muchas veces es conveniente subcontratar a otras empresas especialistas en el tema para que elaboren el plan necesario. Es mejor emplear fondos en una subcontratación que luego tener que pagar costes innecesarios por errores que se podrían haber evitado. Por tanto, tener una estrategia bien definida y planificada da mucha seguridad a la hora de enfrentarse a este nuevo escenario que es la transformación digital. El hecho de tener un objetivo claro, permite a toda la organización aunar sus esfuerzos en una meta común y enfocarse en lo que quieren conseguir. Muchas empresas a día de hoy, agradecen el hecho de haberla tenido y haberla llevado a cabo al pie de la letra, ya que le ha asegurado el éxito a la hora de la acción. Lo principal a la hora de triunfar en la transformación de una empresa es la estrategia pre-definida, Deloitte y MIT Sloan (2015). Mediante esta afirmación el estudio de Deloitte University junto con MIT Sloan Management Review pretende dar respuesta a la cuestión de cuál es el impulsor fundamental de las transformaciones digitales dentro de las empresas y cuáles son las claves para garantizar el éxito del proceso, y como podremos ir viendo a lo largo del trabajo, las grandes empresas textiles españolas que estudiaremos han empleado grandes esfuerzos en desarrollar una estrategia de digitalización sólida.

No podemos olvidar un punto muy importante, conocer el mercado que nos rodea. Con esto me refiero tanto a las empresas que compiten alrededor como a los consumidores que se encuentran en el mercado objetivo, incluyendo los consumidores actuales y potenciales. Antes de realizar una transformación digital, se debe conocer las empresas

que compiten en el mismo sector que la empresa o aquellas que suponen una amenaza de entrada. Esto es importante porque pueden ocurrir imprevistos en el caso de que no se tengan en cuenta estas empresas y se ignore sus capacidades digitales, que podrían ser superiores o peligrosas para tu propia empresa, y en este caso, conseguirían eclipsar las tuyas o incluso hacer que tu estrategia no funcionara. También podría resultar que existieran empresas competidoras que estuvieran llevando a cabo distintas estrategias hacia los consumidores que comparten, y provocaran que las nuevas herramientas tecnológicas no dieran su fruto o surgiera un rechazo por parte de estos consumidores. Para evitar este tipo de problemas, es conveniente considerar las acciones o la situación en la que las empresas competidoras se encuentran, para así, al comenzar la transformación digital no existan preocupaciones de este tipo.

En cuanto a los consumidores, tanto actuales como potenciales, considero que es uno de los requisitos más cruciales a la hora de decidir realizar una transformación digital en tu empresa. En el caso de no tener en cuenta el comportamiento, reacción o actitudes de éstos a la hora de enfrentarse a los productos, puede desencadenar el peor de los resultados. Por ello, para poder llevar a cabo este cambio con toda la confianza que requiere, hay que estar seguro de que las personas a las que te diriges están preparadas o están abiertas para aquello que van a recibir por tu parte.

En caso de que los consumidores a los que te diriges no estén preparados para las nuevas herramientas digitales, es necesario que antes de realizar la transformación digital, se lleve a cabo un proceso de comunicación para que éstos puedan ser conscientes de lo que tendrán que enfrentarse para poder seguir consumiendo los productos de esta empresa. En este proceso, muchos consumidores pueden elegir prescindir de los productos que ofreces y por tanto perderías cuota de mercado, pero hay que tener en cuenta que estos cambios tecnológicos pueden atraer a nuevos consumidores que tengan predilección por estas nuevas herramientas digitales, y esto les haga acercarse más a tu empresa. Para el caso de que los consumidores ya estén preparados para estos nuevos cambios, y se consideren dispuestos a utilizar estas herramientas, el camino será más fácil, ya que únicamente tienes que conseguir estar a la altura y ofrecer al consumidor aquello que le facilite al máximo la compra de tus productos y, por consiguiente, a ti te facilite la venta de los mismos. Además, en este caso, al saber que los consumidores están prevenidos ante estos nuevos cambios tecnológicos, no existe la preocupación de que exista un

rechazo por su parte de manera radical. Pero para que todo esto funcione hay que ofrecer aquello que los consumidores necesitan, cuándo lo necesitan y cómo lo necesitan, y no es tarea fácil.

Por último, otro aspecto importante y que cualquier empresario tiene en mente a la hora de emprender cualquier proyecto, es los fondos destinados a esta transformación digital. En caso de que la empresa disponga de la cantidad suficiente para esta inversión, no hay problema de búsqueda de inversores. Pero en el caso de que la empresa los necesite, es necesario tener bien desarrollado el plan o estrategia de la que hablamos en el primer punto, para conseguir convencerles mediante pruebas de que el proyecto al que van a destinar sus fondos merece la pena y promete beneficios.

Hay que tener en cuenta que el gasto en transformaciones digitales es alto, debido a la implicación de nuevas tecnologías, que siempre suponen un elevado coste para las empresas; eso sí, si tiene éxito el cambio, se compensan con creces estas inversiones iniciales.

Es importante comprender el hecho de que la transformación digital no supone únicamente un cambio en los procesos de una empresa, ni un simple cambio de cultura corporativa, o un proyecto cualquiera; realmente es uno de los retos más importantes para cualquier empresa actual, ya que conlleva una adaptación al entorno, al nuevo paradigma de la digitalización al que nos enfrentamos. Es una oportunidad para todas las empresas para crecer en el mercado, y aunque es algo opcional, en el fondo es necesario mantenerse actualizado y avanzar a la par que lo hace el resto del mundo.

De esta forma, los consumidores detectan que progresas a la vez que lo hacen ellos y buscan conectarse con tu empresa, porque saben que estas a la altura de satisfacer sus nuevas exigencias mediante estas nuevas herramientas digitales, que a día de hoy se pueden considerar el futuro. Además de eso, otra consecuencia inmediata tras una transformación digital es la atracción y retención de talentos. Los profesionales buscan trabajar para aquellas empresas que emplean métodos digitales y que tienen posibilidades de ser líderes en el mercado (Deloitte y MIT Sloan, 2015).

### **3. Las grandes empresas textiles**

Para comenzar a adentrarnos en la cuestión principal que plantea este trabajo, es necesario definir a qué empresas nos referimos cuando nombramos a las “las grandes empresas textiles españolas”. Para focalizar el estudio, he acotado las principales empresas que analizaremos, tanto de manera genérica como de manera individualizada.

La moda española posee su fuerte en empresas de retail, no en empresas encargadas de la manufactura de productos textiles (Dallo, 2019). Por ello, nos enfocaremos en aquellas que se consideran retailers y que en la actualidad poseen un fuerte potencial. En concreto, cuatro empresas que son muy parecidas, pero a la vez muy diferentes, lo que nos va a permitir un estudio más completo del efecto que provocado la transformación digital en cada una de ellas. Estas son: Inditex, Mango, El Corte Inglés y Desigual.

Aún así, no podemos olvidar que, aunque sean empresas retail, cuentan con mayoristas y minoristas, y en el caso de Inditex, aunque nos refiramos a una empresa como tal es un grupo empresarial compuesto de diferentes empresas dedicadas a la venta retail de moda. Antes de centrarnos en estas cuatro empresas españolas, vamos a situar el negocio de la moda retail en un ámbito global. Hay que considerar el hecho de que somos líderes mundiales en fast fashion, que es a lo que estas cuatro grandes empresas se dedican. Ampliando el foco al ámbito mundial, en concreto a los 250 retailers más grandes del mundo, sabemos que las empresas retail de moda han experimentado un crecimiento de mercado del 7%, siguiendo a las de electrónica de consumo con un crecimiento anual del 10%, teniendo en cuenta que los productos de alimentación o productos de gran consumo han disminuido su peso dentro del conjunto de gasto en los hogares frente a otros productos como los de moda (Deloitte, 2019). Aún así, las empresas retail de moda son las que sostienen un margen neto mayor, del 6%, al que le sigue la electrónica de consumo con un 2,8%. Podemos apreciar la diferencia que existe y achacarla al auge del e-commerce en estas empresas, lo que ha provocado que se globalicen aún más, creen un sector más atractivo y de disparen sus ingresos y con ello la rentabilidad de su negocio (Deloitte, 2019: p.24).

Inditex está formada por ocho marcas que son: Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe. Como empresa retail de moda por excelencia, logró en 2019 un crecimiento de su beneficio neto en un 12% (Salvatierra, 2019). El

grupo Inditex posee una estrategia sólida que le permite crecer adaptándose a su entorno lo más rápido posible, mientras emplean esfuerzos económicos y humanos tanto en potenciar la venta online como en desarrollar nuevas estrategias de fabricación, producción y venta cada vez más sostenible (Isla, 2019). No podemos olvidar, que este grupo empresarial cuenta con ocho marcas retail que ofrecen productos textiles cada vez más adaptados a las necesidades de sus clientes; esto hace que Inditex como empresa pueda permitirse invertir en nuevas herramientas digitales que les acerquen cada vez a sus consumidores. En el caso de la venta online, su facturación aumentó en el último año un 27%. En el siguiente apartado estudiaremos a fondo cuáles son las herramientas y tácticas que esta empresa utiliza para conseguir triunfar con su fuerte estrategia de omnicanalidad.

Mango, por su parte, también ha lidiado con el nuevo paradigma de la digitalización. Durante los tres últimos años tuvo beneficios negativos en su empresa, en 2019 consiguió mejorar su facturación en un 1,8% incrementalmente respecto al año anterior. Aún así, ha decidido reinventarse y apostar fuertemente por herramientas digitales que le permitan crecer (Monasterios, 2019).

Es importante conocer el dato de que Mango ha aumentado su facturación online en un 30% desde 2017. Mango ha sido capaz de mantener su estrategia de modelo de negocio sin necesidad de diversificar su oferta, pero siempre intentando adaptarla a las nuevas tendencias, por ello, ha sido una de las empresas que ha conseguido mayores beneficios por su estrategia de internacionalización y ha seguido los mismos pasos con su estrategia de digitalización (Planellas y Svejenova, 2008).

Además de estas claves para su éxito, emplea la omnicanalidad al igual que Inditex y tiene una fuerte cultura y valores corporativos presentes en todo el equipo; esto les ha permitido optimizar de manera constante sus procesos para no perder eficiencia ni rentabilidad, y de esta forma conseguir mantener un buen posicionamiento en el mercado.

El Corte Inglés, ha sido y es un fuerte competidor para Inditex y Mango (en el terreno de la moda) y para la mayor parte de empresas retail en España. En este caso, nos centraremos en los productos de moda, accesorios y calzado que comercializa, que suponen aproximadamente un 25% de toda su oferta de productos. Es cierto, que, durante

el último ejercicio en 2019, este grupo no tuvo los resultados que esperaba, pero aun así es importante contemplar que esta sección supuso un 70% de los beneficios brutos de la compañía (Huguet, 2019). Por ello, es importante estudiar por una parte la forma en la que El Corte Inglés ha adoptado las nuevas tendencias digitales, y por otra, estudiar el estancamiento de sus beneficios. En una rueda de prensa que dio Marta Álvarez, la presidenta del grupo, hace unos meses, quiso explicar su estrategia para intentar solventar la bajada de rentabilidad de su empresa durante el último ejercicio. Existe una fuerte competencia en la actualidad y su principal objetivo es el desarrollo comercial de su empresa enfocado a las tiendas que posee, así como el destinar esfuerzos de transformación digital y potenciarlos cada vez más. No existen dos clientes físico y online independientes, sino que es uno solo y tienen que satisfacer sus necesidades por el canal que éste decida y con todos los medios posibles que pueda ofrecerle la empresa (Álvarez, 2019). Como grupo, El Corte Inglés, es consciente de que sus principales competidores en la actualidad no son tiendas físicas de empresas retail de moda como aquellas que estudiamos en este trabajo, sino que realmente aquellas que le suponen una fuerte amenaza son empresas de venta online retail como Amazon. Por tanto, uno de sus objetivos principales es destinar fondos y esfuerzos a mejorar su venta online para poder mantenerse en el buen posicionamiento que siempre han tenido, sin que otras empresas le coman terreno y resten rentabilidad a su negocio. Por el momento, las ventas online en 2018 aumentaron más de un 20% y continúan creciendo de manera progresiva.

Por último, Desigual, es considerada una empresa diferenciada a las demás. Siempre ha sabido integrar la comunicación y el marketing que utiliza a su idea de modelo de negocio, pero en los últimos años se ha visto sumergida en una gran crisis de ventas. El beneficio llegó a hundirse en 2018 un 93%, pasando de los 47 millones de euros del año anterior a los 3,4 millones de euros. Pero durante 2019 puso en marcha de manera urgente su transformación y consiguió elevar el beneficio hasta los 7 millones de euros y su facturación online supuso un 14,1% del total de facturación, Modaes.es (2019).

La principal causa de todo esto se atribuye al hecho de que su target son personas de edad adulta, alrededor de los 40 años, con poder adquisitivo. Al limitar tanto su público objetivo se cierran a otros segmentos que consumen en mayores cantidades en la actualidad, los jóvenes. Para solventarlo, han intentado mostrar una nueva identidad como empresa acompañada de una nueva estrategia y objetivos concretos.. Para ello, consideran crucial actualizarse para conectar con los más jóvenes, y son conscientes de la nueva

realidad que viven estas personas, y que para acercarse a ellos necesitan renovar su imagen, llamar su atención y ofrecer aquello que buscan sin perder la esencia de su empresa. Es importante entender que Desigual, al igual que muchas otras empresas ha crecido a la vez que lo ha hecho una generación, y aunque quiere continuar sirviendo a estos clientes, tiene que abrirse para poder ofrecer sus productos a las nuevas generaciones (Gallego, 2019).

Teniendo claras cuáles son las grandes empresas textiles españolas de venta retail que vamos a estudiar, podemos comenzar a estudiar en el siguiente apartado el efecto que la transformación digital ha provocado de manera general y particular en cada una de ellas.

#### **4. El impacto de la digitalización en empresas textiles**

Antes de analizar las acciones enfocadas a la digitalización que han realizado estas empresas durante los últimos años, es importante entender por qué estas empresas han llevado a cabo esta estrategia dentro de sus procesos de comercialización.

Como dijimos en apartados anteriores, estas empresas de retail de moda han comprendido que sus clientes han modificado su comportamiento a medida que la tecnología ha ido invadiendo sus vidas, y por ello, se han visto en la obligación o el deber de interactuar con ellos mediante estas nuevas herramientas. Realmente, estas empresas han visto la oportunidad de acercarse a sus potenciales clientes mediante nuevos canales y nuevas relaciones que teóricamente pueden suponer grandes beneficios para ellas. Este proceso que han llevado a cabo las empresas de “adaptación” a sus clientes, puede ser considerado un proceso de escucha hacia los mismos; ya que estas empresas, como la mayoría, necesitan actualizarse continuamente, optimizar sus procesos, reevaluar sus productos y ofrecer mayor valor añadido a sus clientes. En este caso, además de un valor añadido, se ofrece al cliente una experiencia de compra completamente innovadora que, en los tiempos que estamos, supone una gran facilidad para ellos, así como una relación cada vez más estrecha entre cliente y empresa.

Estas transformaciones digitales no solo generan valor para los clientes, sino también a la propia empresa que decide llevarlas a cabo; esto se puede ver en la mayor flexibilidad en los procesos, la toma de decisiones con información a tiempo real, la mayor eficiencia y productividad en los almacenes, la oportunidad de encontrar más rápidamente nuevas líneas de negocio, el acceso a datos e información útil para llevar a cabo estrategias concretas hacia los clientes. En este último caso podríamos llegar a un dilema ético que plantea si realmente una empresa tiene el “derecho” de disponer de los datos de sus clientes que éstos no le han proporcionado directamente; esto lo trataremos más a fondo cuando veamos los beneficios e inconvenientes que provoca la transformación digital con todas sus consecuencias.

Volviendo a la generación de valor para los clientes, en la mayor parte de empresas textiles retail, por lo menos en las cuatro en las que nos centramos en este trabajo, se lleva a cabo una estrategia de omnicanalidad. Esto se basa en mantener un contacto permanente con el cliente por cualquier tipo de canal, tanto offline como online, de forma que la empresa sea capaz de ofrecerle una atención personalizada que el cliente sienta como un valor añadido a su experiencia de compra. Las empresas conocen a la perfección al cliente al que se enfrentan, y saben que cada día que pasa es más y más exigente, y busca a toda costa la comodidad, facilidad y agilidad a la hora de adquirir aquellos productos de moda que desea. Esto puede resultar un gran reto para estas empresas, no solo porque tienen que estar a la altura para ofrecer a sus clientes aquello que buscan y de la forma más rápida posible, sino que saben que los clientes actuales poseen muy poca fidelidad hacia las marcas, ya que pueden cambiar de una a otra con apenas un click.

Por tanto, las empresas textiles que actúan como retail de moda, utilizan la digitalización para alcanzar muchos de sus objetivos como empresa, entre ellos aumentar su cuota de mercado aumentando su visibilidad gracias a las nuevas herramientas digitales y así interceptándose en el proceso de búsqueda de los compradores.

A continuación, veremos las herramientas o nuevas tendencias digitales que existen en la mayor parte de empresas retail de moda, e iremos analizándolas de forma particular en cada una de las cuatro empresas: Inditex, Mango, Cortefiel y Desigual.

#### **4.1. La venta online**

La primera de ellas, y la más exitosa, es la venta online. Definitivamente, este canal se ha posicionado como el favorito para la mayor parte de las empresas de moda, ya que supone una conexión total con el cliente.

En la actualidad podemos comprobar que nos encontramos en un cambio constante, donde van apareciendo cada vez más tendencias que reformulan el proceso de compra.

Las empresas eligen el canal online como su favorito por considerarlo el más próspero a medio y largo plazo, y 9 de cada 10 empresas prevén que sus ventas a través de Internet aumenten (Modaes.es, 2018).

“El negocio de la moda ya ha demostrado su talento para transformarse y aclimatarse a las circunstancias cambiantes y los nuevos escenarios que se han ido dando a lo largo de los años. Su dinamismo, su experiencia, su reconocimiento en los mercados internacionales o su saber hacer, son sólo algunas de las cualidades que destacan en las compañías de este sector, dispuestas siempre a reinventarse para sobrevivir en un negocio tan retador como emocionante” (Serrano, 2019)

El e-commerce ha supuesto un antes y un después para las empresas retail de moda, y ha generado multitud de cambios tanto fuera de la empresa como dentro. Fuera de ella, ha revolucionado la relación entre cliente y empresa haciéndola cada vez más y más estrecha, hasta el punto de que el cliente siente este canal como la vía más sencilla y cómoda de disponer de aquello que la empresa le ofrece. Las personas están hiperconectadas y tienen acceso ilimitado a los productos que ofrecen estas empresas, esto hace que puedan estar en contacto con la empresa en cualquier momento, en cualquier lugar y desde casi cualquier dispositivo electrónico. La empresa posee numerosas entradas de acceso a su cliente potencial, pero no puede aparecer de manera repetitiva para no generar el rechazo del mismo; sino que es el consumidor quien debe utilizar sus dispositivos para informarse, buscar o comparar sus productos. De manera interna, el auge del canal online, ha supuesto modificaciones en la estructura de estas empresas, tanto a nivel organizacional como a nivel cultural. Para conseguir integrar este canal es necesario que la empresa se especialice en ciertos ámbitos para conseguir ofrecer al consumidor la mejor experiencia por esta vía. Por tanto, el hecho de desarrollar dentro de una empresa retail de moda la venta online, requiere esfuerzos humanos, económicos y sobre todo tecnológicos; ya que

los clientes que interactúan con la empresa mediante este canal necesitan que la experiencia sea satisfactoria y esta a la altura de las exigencias digitales que viven en la actualidad, y de esta forma conseguir que posteriormente repita la acción a la hora de comprar un producto en esta tienda. No podemos afirmar que la venta física vaya a desaparecer, pero es cierto cada vez más y personas prefieren las facilidades que ofrece el e-commerce antes que ir a ver, comparar o elegir un producto en la tienda física. Muchas veces, un canal complementa al otro, es decir, a la hora de adquirir un producto online, muchas personas optan por verlo antes en la tienda y luego pedirlo online; esto se debe a que en muchos casos los compradores prefieren observar el producto que van a adquirir antes de hacerlo, pero una vez decidida la compra, prefieren hacerla vía online por muchas razones, entre ellas: recibir un producto que proviene del almacén y no de la tienda, recibirlo en la puerta de casa, ahorrarse el pago en la tienda, probárselo tranquilamente en casa, etc.

Inditex posee página web y aplicación móvil para cada una de sus ocho marcas, por lo que su apuesta por el comercio electrónico es firme. Zara Home, fue la primera marca de Inditex en vender vía online en 2007, hasta que en 2010 se unieron las siete restantes debido al éxito de la primera. Desde ese momento el grupo Inditex fue creciendo en el e-commerce mejorando y optimizando cada vez más su canal online hasta el día de hoy. Tanto la página web como la App cuentan con multitud de servicios que permiten al comprador interactuar de manera libre con la marca y sus productos. En ellas el cliente puede observar los productos como en un catálogo mediante de numerosas fotos, en algunos casos vídeos, y acompañados del precio, la disponibilidad online y en tienda, la referencia del producto, la composición del mismo y los cuidados pertinentes. Ambas cuentan con un diseño único que ofrece la imagen que la propia marca transmite en su tienda física; por ello, cada web y cada app es diferente y se adapta al público al que va dirigida. De esta forma, el comprador que decide entrar en la web o descargarse la App puede llegar a tener las mismas sensaciones que tiene cuando acude a esa tienda. Además, en ambas plataformas existe la posibilidad de que el comprador se cree una cuenta como usuario y guarde sus datos, tanto de dirección para envíos como de métodos de pago, de manera que se pueda agilizar el proceso a la hora de comprar un producto. También el cliente puede guardar los productos que desea comprar en la cesta sin caducidad, además de que las aplicaciones cuentan con la wishlist, donde el usuario deja los productos que

le gustan para poder verlos posteriormente, comprarlos o simplemente tenerlos guardados.

En el caso de Mango, la web y la aplicación son muy parecidas, con prácticamente los mismos servicios digitales. Al igual que en Inditex, la información que el usuario aporta al registrarse queda guardada para posteriores compras y permite la rapidez y comodidad a la hora de comprar, lo que el cliente percibe como una ventaja.

El Corte Inglés y Desigual, por su parte, únicamente poseen venta online por medio de la página web. Y al igual que las dos empresas anteriores, ofrecen una imagen muy similar a la que muestran en sus tiendas físicas. Ambas poseen también la posibilidad de registrarse como usuario para poder guardar datos personales y productos en la wishlist.

Tanto las páginas web como las App de estas cuatro empresas, están diseñadas con el objetivo de que al cliente le resulte fácil buscar los productos, por ello cuentan con buscadores provistos de filtros en los cuales puedes aportar datos sobre la prenda que buscas para encontrarla más rápido. Además, en todas podemos ver una guía de tallas que el comprador puede tomar de referencia para comprar una prenda y no equivocarse de talla, ya que no puede probársela en el momento. También podemos encontrar la política de privacidad en cada una de ellas, acompañada de guías de compra que contienen las condiciones de compra, de entrega, de devoluciones y otras preguntas de atención al cliente.

Con esto, estas empresas buscan que el comprador se sienta igual de cómodo que en una tienda a la hora de comprar y pagar su producto, que se fíe de la plataforma en la compra viendo que el proceso es sencillo. Para ello, las empresas recalcan la facilidad para pagar por medio de estas plataformas, la rapidez de entrega de los pedidos, la facilidad para devolver el pedido y recuperar el importe íntegro, la disponibilidad de la empresa para recibir cualquier duda que pueda tener el cliente, etc. Esto genera en el consumidor una sensación de confianza que le impulsa a realizar la compra, y una vez comprueba que la comodidad de este proceso de compra, puede repetirla.

Zara, como marca de Inditex, y El Corte Inglés poseen un servicio de entrega más rápido que el resto que consiste en entregar el pedido que realices en el mismo día si lo pides antes de las 14:00 horas, o al día siguiente si lo pides entre las 14:00 y las 21:00 horas. Este gran avance provoca en el consumidor la sensación de inmediatez a la que

actualmente esta acostumbrado, y, por tanto, hace que éste pueda ver las ventajas de comprar en tienda física de manera multiplicada en la compra online.

“Queremos hacer disponible nuestro producto de moda a todos los clientes en cualquier parte del mundo, incluso en aquellos mercados donde no hay tienda física” (Isla, 2019).

Zara, ha intentado optimizar aún más su venta online, y continúa realizando avances e innovaciones que permitan facilitar aún más el proceso de compra online. En 2017 inauguró en A Coruña un sistema de recogida de pedidos en el que no es necesaria la presencia humana, simplemente el cliente escanea un código QR que automáticamente localiza su pedido y se le entrega al instante. Además de una novedad que incluyó en su aplicación y página web el año pasado, que consiste en que el propio cliente pueda customizar algunos artículos concretos como cazadoras, vaqueros o bolsos por el mismo precio que cuestan dichos productos sin personalizar. La customización se basa únicamente en añadir unas letras o palabra en una parte de la prenda con el color de hilo que selecciones. Mango, por su parte también desarrolló esta iniciativa en marzo del 2019 bajo el slogan de “Tu ropa más tuya que nunca” para poder bordar prendas de la sección Mango Man, como polos, camisas, americanas o accesorios. Mediante esto, Inditex y Mango consiguieron hacer más partícipes aún a sus compradores dándoles la oportunidad de “diseñar” aunque sea una mínima parte de la prenda que van a adquirir, y con un precio asequible, que el cliente valoró.

En definitiva, la venta online supone una ventaja competitiva para estas empresas por el hecho de que emplean en esta vía muchos esfuerzos que los clientes perciben y que, por tanto, son recompensados. Las empresas que venden moda retail deben tener en cuenta el tipo de producto que venden, ya que se trata de artículos que normalmente requieren haberlos visto antes físicamente; por ello, deben presentar el producto de la forma más completa posible, pero a la vez sencilla, para no sobrecargar al potencial comprador. Esto va acompañado de un buen diseño de página web o App, para que sea fácil navegar por las mismas y el comprador no desista de adquirir cualquier producto porque sea difícil, lento o pesado buscar en esta plataforma. También es muy importante la imagen que tengas las marcas en la mente de los consumidores, cuando una marca tiene un gran *engagement* le resulta mucho más fácil integrar su canal online en el proceso de compra de sus clientes, porque estos conocen la marca, y confían en ella, por lo que no temen ser estafados ni tener problemas a la hora de realizar una compra. Para ello, estas empresas

deben ser claras y serias en ciertos aspectos, como en el proceso de pago, en los plazos de entrega, en la gestión de incidencias, en las devoluciones, etc. De esta forma, el cliente percibe que la marca es de confianza y sabe que no está arriesgando su dinero ni su tiempo, y en caso de que ocurra algún problema puede comunicarse de manera inmediata con ella para que lo resuelvan. A medida que pasa el tiempo, estas empresas mejoran cada vez más sus plataformas y los servicios que ofrecen en ella para dotarlas de la mayor efectividad y comodidad posible, y que así el cliente repita la compra y se fidelice en cierto modo a la marca.

A continuación, vamos a analizar otras herramientas digitales que se incluyen dentro de la transformación digital de las empresas que estudiamos. Son actividades o tendencias dirigidas al marketing digital de estas empresas y por tanto a la comunicación con sus clientes, estas son: redes sociales, email marketing e *influencers*.

#### **4.2. Las redes sociales**

Estudiaremos cómo han afectado las redes sociales a estas empresas, y como éstas han aprovechado su potencial para estar aún más cerca de sus clientes. Los usuarios de las redes sociales han crecido de manera masiva en los últimos años y esto ha sido detectado por las empresas que venden retail de moda, quienes han querido aprovecharse de su alcance para acercarse y comunicarse aún más con sus potenciales clientes. Pero las redes sociales no son solo un canal de comunicación entre empresa y cliente, sino que va más allá, ya que son parte fundamental de sus estrategias de marketing. Mediante esta nueva tendencia, las empresas pueden mostrar de manera directa sus novedades, promociones o cualquier información que consideren relevante o clave para sus seguidores. Así, sus seguidores se mantienen informados de cualquier novedad y poco a poco van aumentando su fidelidad a la marca.

Las empresas poseen una oportunidad excepcional para ofrecer mejor servicio preventa y postventa. La herramienta digital de las redes sociales no tiene como principal objetivo incrementar las ventas, sino conseguir una mejor atención al cliente, que por supuesto de manera indirecta ayuda a vender más (Moreno, 2015).

Entre las redes sociales más destacadas que utilizan las cuatro empresas en las que nos enfocamos, encontramos Instagram, Twitter o Facebook. En todas ellas las marcas

interactúan constantemente con sus seguidores intentando responder a cualquier necesidad que estos tengan. Mediante esta vía muestran las nuevas colecciones para conseguir atraer la atención de su público objetivo y así crear en ellos la necesidad de acudir a la tienda o visitar la página web. Todo esto ocurre en cualquier marca de Inditex, en Mango y en Desigual, ya que, en el caso de El Corte Inglés, al ser una empresa que posee multitud de sectores a la venta, no posee una red social especializada en su venta retail de moda; aún así, veremos más adelante que no desaprovecha el marketing digital como vía para comunicarse con sus clientes.

En Instagram, las cuatro empresas, poseen la opción de comprar directamente, donde el consumidor con el simple gesto de pulsar una publicación donde aparece un producto de esta marca, es redirigido a la web o la aplicación para poder comprarlo al instante. Esto demuestra una vez más que las redes sociales no son un simple canal para mostrar al cliente los productos como un catálogo, sino que además de la interacción que genera, las empresas lo utilizan para motivar aún más a la compra a sus seguidores. En el caso de Twitter, al igual que Instagram, las empresas se comunican con sus clientes de manera indirecta, mostrando sus colecciones, novedades y campañas, y de manera directa mediante respuestas en tweets o los enlaces que incluyen continuamente que redirigen a aquel que los clickea a la página web. En el caso de Zara, posee una cuenta específica para atender las necesidades de sus clientes y cualquier duda o queja que les pueda surgir, esta cuenta es @ZARA\_Care. En el caso de Mango y Desigual, aunque no poseen una cuenta como tal dedicada a la atención al cliente, responden cualquier tweet o comentario invitando al usuario a comunicarse con ellos vía mensaje directo en twitter, mail o teléfono. Las tres empresas incluyen en esta red social links o enlaces de productos que muestran para que sean redirigidos directamente al portal donde pueden comprarlo al momento. Por último, en Facebook, también están presentes estas empresas, aunque a día de hoy en 2020 destaca Zara con más de 28 millones de seguidores. En esta red social realizan las mismas acciones que en Instagram y Twitter incluyendo la opción de compra, campañas publicitarias y por supuesto atención al cliente.

Las empresas mediante las redes sociales pretenden hacerse ver, que los consumidores sientan que están ahí, que están a su disposición para todo aquello que necesiten. Pero realmente la interacción que ocurre en las redes sociales respecto a estas empresas no solo procede de las propias empresas, sino que, debido a esta presencia, los usuarios

comienzan a participar indirectamente en este proceso mediante comentarios, etiquetas en fotos de prendas, recomendaciones, etc. Las empresas por su parte deben responder a estas acciones dando likes, re-posteando publicaciones, contestando comentarios, para que de esta forma se logre una comunicación integral y recíproca.

Por último, estas cuatro empresas están presentes en Pinterest, la red social en crecimiento actualmente. Mediante esta plataforma, pretenden mostrar imágenes similares o iguales a las que encontramos en las demás redes sociales, pero con una intención más inspiradora. Esta red social, es utilizada por personas que buscan inspiración, entretenimiento e ideas que se adapten a sus intereses o estilos propios. Por ello, estas marcas, pretenden mantener al tanto de las novedades a los usuarios con la opción de ser redirigidos directamente a las páginas web o incluso a las prendas que aparecen en las mismas imágenes mediante un apartado en el perfil con el nombre de “tienda”.

Por tanto, estas empresas buscan crear una comunidad activa que pueda intercambiar continuamente contenido y de esta forma conformar la imagen que los consumidores tienen de la marca. Lograr el compromiso de los usuarios no requiere de ningún misterio y se logra de la misma manera sea la empresa que sea, generando relaciones de valor y confianza, muy fácil: hay que pensar que las redes sociales no son más que relaciones entre personas y tiene que primar la confianza, si esta no se traiciona, andar el camino de la mano es mucho más fácil (Moreno, 2018).

### **4.3. Los influencers**

En cuanto a la tendencia de los *influencers*, en primer lugar, definiremos quiénes son los *influencers*. “Un *influencer* es una persona que cuenta con cierta credibilidad sobre un tema concreto y que por su presencia e influencia en redes sociales puede llegar a convertirse en un prescriptor interesante para una marca” (Fsimon, 2017). Partiendo de este concepto, podemos entender por qué estas empresas optan por este tipo de marketing, y es que, al estar completamente ligados a las redes sociales, los objetivos que persiguen este tipo de empresas son muy similares a los que buscan mediante sus propias redes sociales corporativas. Es importante destacar que la principal meta de estas empresas es el branding, tanto para conseguir nuevos clientes llegando a públicos nuevos, como conseguir fidelizar a los ya existentes. Estas empresas suelen realizar acciones con *influencers* en lanzamientos de nuevas colecciones, nuevas campañas de publicidad,

nuevos productos... De esta forma, los usuarios reciben recomendaciones o prescripciones de personas de las que se fían o que admiran. Esta estrategia de marketing está siendo muy explotada en la actualidad ya que las empresas son conscientes de su efectividad y de los resultados que obtienen mediante este canal de comunicación, pero en muchos casos esta estrategia es criticada. Muchas personas piensan que es ilícito hacer publicidad de marcas y empresas sin dejar claro al usuario que ve el anuncio de que es una publicidad pagada, y que, por tanto, no es una recomendación 100% real. Aún así, muchas empresas retail de moda en España apuestan por esta herramienta para captar la atención, crear mayor conocimiento de su marca y conseguir en cierto modo humanizarla. Los *influencers* impactan un 60% más que los anuncios tradicionales, Nielsen Comunicación (2013). Pero estas empresas deben tener en cuenta que no todo es tan sencillo como emplear esfuerzos económicos en pagar a personas para que “recomienden” o hagan eco sobre tus productos, ya que a medida que pasa el tiempo, los consumidores se vuelven más reacios a este tipo de comunicación y “si bien es cierto que entendemos las campañas publicitarias como una gran ventaja para las marcas, la realidad es que también puede ser un arma de destrucción para ellas” (Pedrón, 2019) Cuando una marca intenta persuadir al consumidor mediante la aparición repetitiva por medio de numerosos *influencers*, puede conseguir el efecto contrario al que busca, que es una reacción de hastío por parte del consumidor traducida en un rechazo hacia la marca.

En el caso de Inditex, Mango, El Corte Inglés y Desigual, podemos afirmar que utilizan este nuevo canal de comunicación para llegar a crear notoriedad de sus marcas a un mayor número de potenciales clientes. En primer lugar, marcas de Inditex como Zara, Pull&Bear o Bershka han contando con rostros influyentes últimamente. En concreto, Zara el año pasado llevó a cabo un proyecto llamado “living zara” en el que cada semana aparecerían en su perfil de Instagram *influencers* internacionales vistiendo prendas de su colección adaptadas a su propio estilo. De esta forma, Zara conseguía dar visibilidad a sus nuevas prendas, combinadas con estilo, mediante mujeres con gran repercusión en redes sociales; y viceversa, ya que estas mujeres conseguían mostrar sus “outfits” en un perfil popular internacionalmente. Otro ejemplo de marcas de Inditex es el caso de Pull&Bear, que ha contado con la cantante Rosalía como embajadora de la marca en dos ocasiones para lanzar una nueva colección “diseñada” por ella. Gracias a la gran repercusión de la cantante, los productos de la primera colección de hace aproximadamente dos años, fueron un éxito, por lo que decidieron repetirlo el año pasado. Este caso junto con otros

como la cantante Aitana como embajadora de una colección de la marca Stradivarius, también perteneciente a Inditex, son ejemplos de estrategias que llevan a cabo las marcas para atraer a un mayor número de clientes valiéndose del alcance de personajes públicos. En el caso de las mujeres participantes del proyecto living zara, son influencers de moda, que las siguen usuarios por su forma de vestir, estilo de vida e inspiración; pero en los dos casos siguientes se tratan de personajes famosos, en este caso cantantes, que poseen una audiencia internacional que genera repercusión positiva para la marca traducida en mayores ventas y mayor notoriedad y *engagement* para ella.

Mango, también ha participado en numerosas colaboraciones con *influencers*, entre las que se encuentran la participación de la *influencer* Leandra Medine como embajadora de una colección creada por ella de la propia marca. Otro ejemplo ello es la creación del hashtag “MangoGirls”, bajo el cual *influencers* de todo el mundo subían publicaciones con prendas de Mango para así inspirar y promocionar de forma camuflada con productos de la marca. Mediante esta acción Mango consigue en cierto modo aportar valor a la propia marca a la vez que generar impacto en un mayor número de potenciales compradores.

El Corte Inglés, no se queda atrás en esta nueva tendencia y ha incluido a numerosas *influencers* españolas en campañas de publicidad con el objetivo de nuevos lanzamientos de colecciones. Además, en 2018 desarrolló un proyecto innovador que consistía la primera serie creada para Instagram en la que participaban *influencers*, con el objetivo de presentar su nueva colección primavera/verano. Durante los ocho episodios de la serie, los participantes vestían prendas de marcas de El Corte Inglés para así dar visibilidad a estos productos a todo aquel que viera la serie. Pero, además, para promocionar dicho proyecto, realizaron una fiesta a la que acudieron numerosos *influencers* y rostros mediáticos para conseguir mayores visitas en el lanzamiento de la serie. Es importante recalcar una acción que llevo a cabo El Corte Inglés, pero que numerosas marcas de empresas retailers de moda emplean, los sorteos en redes sociales. El Corte Inglés, sorteó una semana antes de la fiesta de presentación del proyecto diez entradas para que acudieran diez personas invitadas a ella. De esta forma, la empresa consigue crear mayor eco de este lanzamiento y hacer que los usuarios interactúen con la marca y se acerquen más a ella. Los sorteos en redes sociales, sobre todo en Instagram, están a la orden del día y aunque en un primer momento se podía considerar una estrategia de marketing efectiva,

a día de hoy los usuarios están cansados de estar rodeados de ellos, y de participar y no obtener resultados. Por ello, han reducido su potencial como herramienta de comunicación online entre la marca y el consumidor; pero aun así es interesante comprender el objetivo que pretende la empresa cuando realiza esto, que se basa en conseguir que los usuarios se detengan en tu publicación para participar y en consecuencia puedan acercarse a la marca viendo el perfil, los productos, es decir, interesándose por ella. Así, las marcas consiguen destacar, captar la atención de un mayor número de usuarios, y provocar indirectamente una comunicación bidireccional.

Por último, Desigual cuenta con *influencers* de una manera más enfocada a su cultura corporativa, es decir, busca y selecciona aquellos perfiles de personas que encajen con los valores que ofrece su marca, para así conseguir una alineación entre aquello que ofrece en sus tiendas y página web, con lo que comunica mediante sus redes sociales. Aunque destaca su manera de integrar el contenido que ofrecen las *influencers*, con la esencia de la marca, no se puede negar que el objetivo final de esta estrategia digital es conseguir alcanzar un mayor número de clientes y, por tanto, un mayor número de ventas.

Por lo tanto, las cuatro empresas, cada una a su manera, mediante esta nueva tendencia digital buscan comunicarse con su target creando relaciones duraderas, en algunos casos consiguiendo una identificación por parte del cliente con los valores y misión de la empresa, y otras veces simplemente consiguiendo una repercusión necesaria para dar visibilidad a la marca y su oferta.

Es importante dejar claro que estas acciones colaborativas que cuentan con la participación de *influencers* o personajes famosos, no siempre son un acuerdo pactado y remunerado, sino que muchas veces se generan de forma involuntaria. Con estos casos me refiero a cuando todas aquellas personas, sin necesidad de ser *influencers* con mucha repercusión, muestran productos de estas marcas simplemente por el hecho de inspirar, interactuar o crear contenido para ofrecer a sus propios seguidores. Esta forma de “promocionar” los productos de una marca, no es un contrato en el que la marca paga a la persona que enseña sus productos, como ocurre en los casos nombrados anteriormente, sino que el usuario simplemente muestra la procedencia de sus prendas, así como muestra la procedencia de sus muebles de la cocina o del maquillaje que usa. Para ello, en el caso de la moda, existen aplicaciones complementarias que facilitan este proceso. Una de ellas

es 21 buttons, en la cual los perfiles suben una foto y pueden etiquetar directamente la marca de las prendas que llevan puestas, así como el link directo para comprarlas. Este concepto ha sido incluido en Instagram, como vimos un poco más arriba, para conseguir integrar la acción de compra entre las funciones de esta red social. Por tanto, llegamos a la conclusión de que directa o indirectamente, el hecho de mostrar un prenda o accesorio de una marca concreta en una red social, supone un beneficio inmediato para la empresa.

#### **4.4. La IA y el Big Data**

Como tercera herramienta digital que influye en estas empresas tenemos la inteligencia artificial (IA) junto con el BIG DATA; según las últimas noticias de la Red Internacional Fashion United, se espera que la IA sufra un crecimiento anual de casi el 34% durante el periodo 2019-2027. Esta nueva tendencia está arrasando en las empresas de moda de todo el mundo, y las empresas tecnológicas productoras de ella, continúan estudiando e innovando en este terreno desconocido. “La IA está ayudando a los minoristas de muchas maneras, pero, sobre todo, les permite llegar al centro de la cuestión con datos sobre qué productos almacenar y qué precio ponerles (que es la parte más importante de la venta minorista), ahí es donde realmente la IA cobra mayor importancia” (Watts, 2019)

Por esta razón, las marcas deciden utilizarla para analizar aquellos datos de sus consumidores a los que acceden y que les pueden ser realmente útiles para su futuro progreso, por ello, subcontratan empresas especializadas, como la consultora de marketing MakerSights, que analiza la actividad en las redes sociales, comentarios hacia empresas, tendencias de los consumidores, consultas de búsqueda, para de esta forma anticiparse a las futuras necesidades de sus clientes.

Pero esta no es la única función de la IA y el BIG DATA, ya que el año pasado, aparecieron los nuevos asistentes de moda o chatbots incluidos en las plataformas de marcas como Mango o Zara. Esto supone la revolución del proceso de compra y sobre todo del valor añadido que percibe el cliente a la hora de adquirir un producto en alguna de estas marcas, ya que facilita de manera radical la búsqueda de artículos y con ello la compra de los mismos. Tenemos que ser conscientes de que estos chatbots están disponibles constantemente en la página web o en la aplicación de estas marcas, y que, por tanto, ofrece al cliente una atención completa que mejora su experiencia de compra a la vez que ayuda a la empresa mediante los algoritmos de búsqueda a conocer los intereses

de sus consumidores. Esta información de búsqueda de los consumidores es almacenada ya que contiene datos sobre los gustos, comportamientos o dudas respecto a determinados productos de los consumidores, y es utilizada por las empresas para perfeccionar sus campañas futuras.

En el caso de Inditex, marcas como Zara, o Bershka han incluido esta tendencia para personalizar aún más el proceso de compra del cliente. En el caso de Zara, mediante la aplicación existe la opción de realizar búsquedas sobre productos por voz, mediante imágenes, así como un chat online o incluso un contacto de Whatsapp. Bershka por su parte, ha incluido un chatbot mediante Facebook Messenger donde el cliente puede descubrir las novedades, ver tutoriales o incluso ser aconsejado sobre prendas o estilos que le interesen. De esta forma, Inditex consigue guiar el proceso de compra de sus clientes generando un sentimiento de cercanía de éstos hacia la marca.

Por parte de Mango, al igual que Zara, mediante su Fashion Assistant presente en su aplicación móvil, el cliente puede buscar cualquier prenda que desee mediante sus características, una descripción por voz o mediante una imagen. Este último caso ofrece la opción de enviar una foto de un producto (con una calidad mínima) para que la aplicación encuentre ese producto o uno parecido en el caso de que no exista o esté agotado. De esta forma, al igual que Inditex, Mango mejora la experiencia de compra con el cliente dinamizando y facilitando sus búsquedas para conseguir la posterior fidelización del mismo a estas plataformas.

El Corte Inglés, incorporó en 2017 su propio Chatbot llamado Corti mediante Facebook Messenger, con el mismo objetivo que Mango e Inditex. Pero al ser una empresa con multitud de categorías de productos además de la moda, las conversaciones con este asistente virtual están destinadas a la búsqueda de cualquier tipo de producto perteneciente a la marca.

Por último, Desigual, hasta el día de hoy no ha incluido los chatbots como nueva herramienta digital.

#### **4.5. Email Marketing**

Como última herramienta digital, analizaremos el email marketing, que se encuentra presente en la mayor parte de las empresas de moda, y por supuesto en las cuatro que analizamos. En 2017 había 3700 millones de usuarios de email a nivel global y hacia 2022 esta cifra llegará a los 4300 millones (Statista, 2018). Por ello, estas empresas, aprovechan su gran alcance como método de fidelización de clientes. Concretamente el 81% de las empresas utilizan el email marketing como un canal seguro que ofrece el mayor porcentaje de ROI, un 59%. (Statista, 2018).

Mediante el email marketing, las empresas de moda pueden enviar desde mensajes de bienvenida o de confirmación de pedidos, hasta recomendación de productos, reposición de prendas o novedades de campañas. El objetivo final de este canal es generar o mantener una imagen positiva de la marca antes de que realice la compra o después de realizar su compra. Los clientes que han tenido buenas experiencias en el pasado gastan un 140% más en comparación con aquellos que no han tenido experiencias tan buenas (Kriss, 2014). Además, esta herramienta digital, permite a las empresas conocer a sus clientes, recopilar información sobre ellos mediante diferentes para así saber sus gustos, intereses, preferencias, expectativas sobre la marca, etc. En este caso, mediante el BIG DATA las empresas consiguen utilizar estos datos para personalizar los mensajes que envían a sus suscriptores, la manera en la que se dirigen a ellos, las ofertas o promociones que les envían, etc. Pero no sólo los clientes obtienen ese retorno por parte de la empresa, sino que para que esta herramienta resulte realmente fructífera, es necesario que la empresa fomente la creación de una comunidad de marca, entre todos los consumidores y la propia empresa. Esto se consigue cuando la empresa interactúa con el cliente y no basa su estrategia de email marketing en mensajes promocionales, informativos y sin esperar ningún feedback por parte del cliente. Cuando las empresas incitan a sus suscriptores a que compartan información sobre la marca, muestren sus productos en redes sociales u opinen de ellos, la comunidad de marca crece.

En el caso de las empresas de moda, tienen la oportunidad de compartir contenido con sus clientes mediante este canal con el objetivo de proponer ideas, estilos o inspiración mediante el uso de los productos propios de la marca, y cada vez más, estas marcas promueven este tipo de mensajes.

A continuación, se sintetiza toda la información sobre las cinco herramientas digitales analizadas, en relación a las empresas que las utilizan (dentro de las cuatro estudiadas).

**Tabla 1: Síntesis de herramientas digitales en las empresas analizadas**

	INDITEX	MANGO	EL CORTE INGLÉS	DESIGUAL
VENTA ONLINE	Página web y App Posibilidad de registro que almacena datos personales y datos de pago Wishlist Filtros de búsqueda Guía de tallas Atención al cliente Entrega 24 horas Posibilidad de customizar prendas Sistema de recogida de pedidos con QR (en ciertas tiendas)	Página web y App Posibilidad de registro que almacena datos personales y datos de pago Wishlist Filtros de búsqueda Guía de tallas Atención al cliente Posibilidad de customizar prendas	Página web Posibilidad de registro que almacena datos personales y datos de pago Wishlist Filtros de búsqueda Guía de tallas Atención al cliente Entrega 24 horas	Página web Posibilidad de registro que almacena datos personales y datos de pago Wishlist Filtros de búsqueda Guía de tallas Atención al cliente
REDES SOCIALES	Instagram Twitter. Con cuenta específica de atención al cliente (@ZARA_care) Facebook Pinterest	Instagram Twitter Facebook Pinterest	Instagram Twitter Facebook Pinterest	Instagram Twitter Facebook Pinterest
INFLUENCERS	Sí	Sí	Sí	Sí
IA Y BIG DATA	Utiliza Big Data Chatbots: por imágenes o asistente por voz	Utiliza Big Data Chatbots: por imágenes o asistente por voz	Utiliza Big Data	Utiliza Big Data
EMAIL MARKETING	Sí	Sí	Sí	Sí

Fuente: Elaboración propia

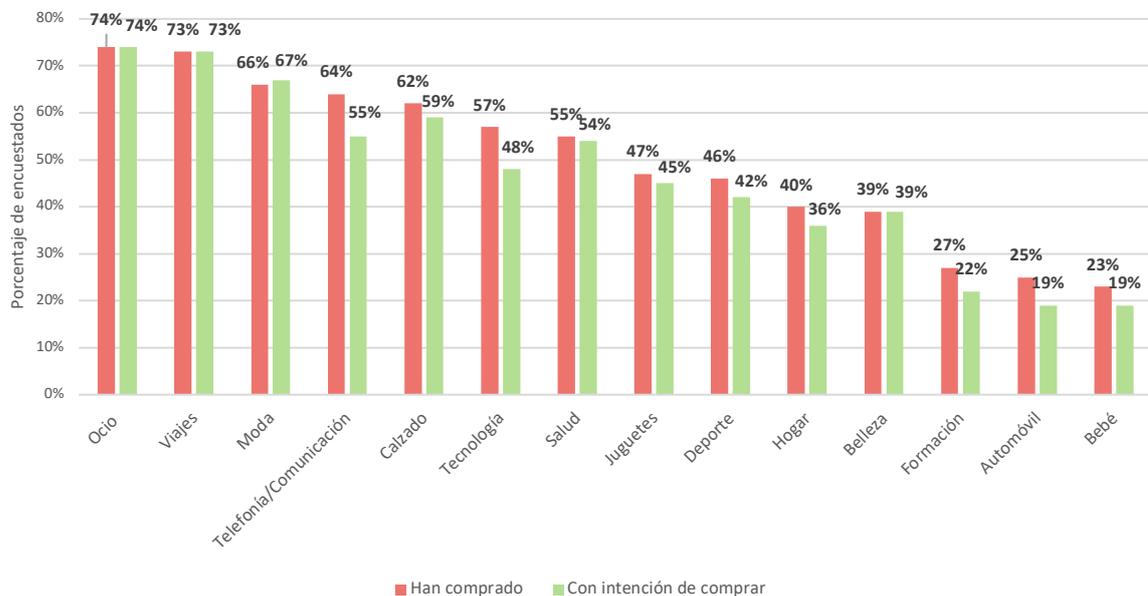
## 5. Análisis del impacto de la venta online

En este capítulo, vamos a poner el foco en la venta online en España como principal herramienta digital, al ser la que mayor repercusión ha tenido en los últimos años y por ello, la que mayores cambios ha provocado en el proceso de compra primario.

### 5.1. Volumen y tipo de productos

Es importante conocer datos sobre la evolución del uso de esta herramienta por parte de los compradores, por lo que para comenzar a estudiarla podemos ver en el siguiente gráfico el crecimiento en porcentaje de los compradores online de 2017 a 2018 en la mayor parte de sectores en España, dividiéndolos en aquellos que compraron vía online y aquellos con intención de comprar.

**Gráfico 1: Compradores online por sectores en 2018 en España**

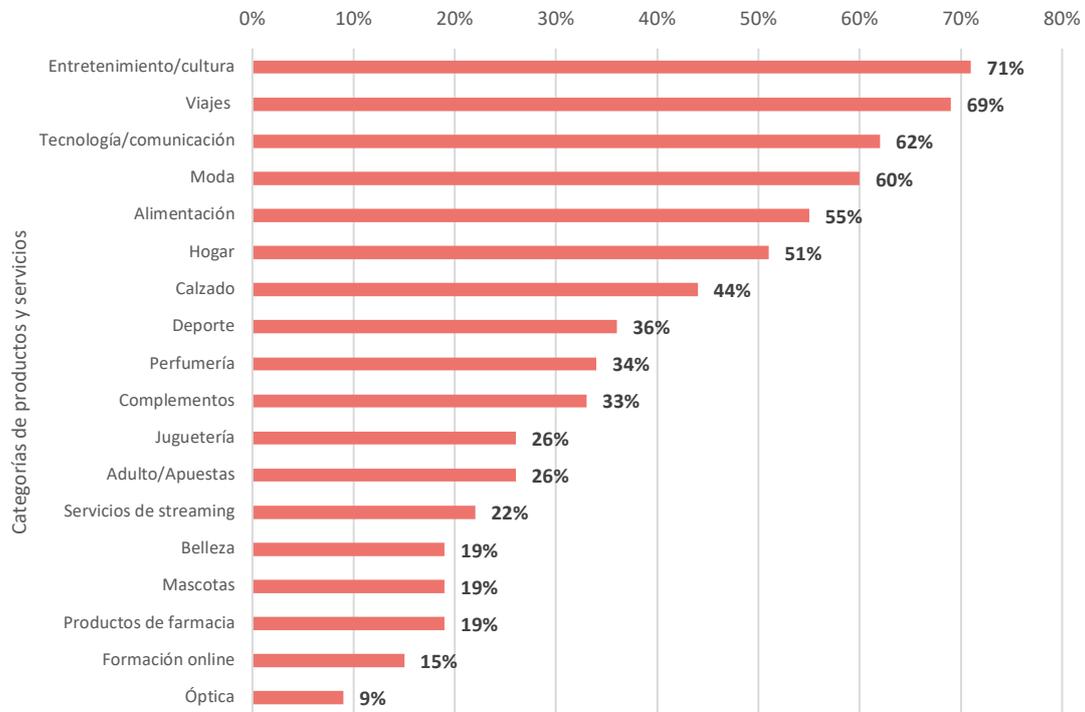


Fuente: El Observatorio Cetelem (2019)

Como podemos ver el comercio online tuvo un gran despliegue de un año a otro que fue manifestado en prácticamente todos los sectores. Aquellos que sufrieron un mayor incremento en 2018 son el ocio, los viajes y la moda. Este último con un porcentaje incremental del 66% respecto al año anterior.

Tras ver el desarrollo que experimentó la venta online en 2018, veremos en el siguiente gráfico las categorías de productos más vendidas mediante este canal en 2019 en España:

**Gráfico 2: Productos y servicios más comprados online en 2019 por categorías**



Fuente: IAB Spain (2019).

Como podemos ver, entretenimiento, viajes y moda continúan siendo las categorías fuertes incluyendo la tecnología, que como hemos podido comprobar a lo largo del trabajo, ha sido una aliada fundamental en la transformación digital de los últimos años.

Los productos más demandados por los compradores online españoles en 2019 son los productos de moda y complementos (22%) seguidos de los productos de decoración (19%) y los productos de belleza con un 11%, Packlink (2019).

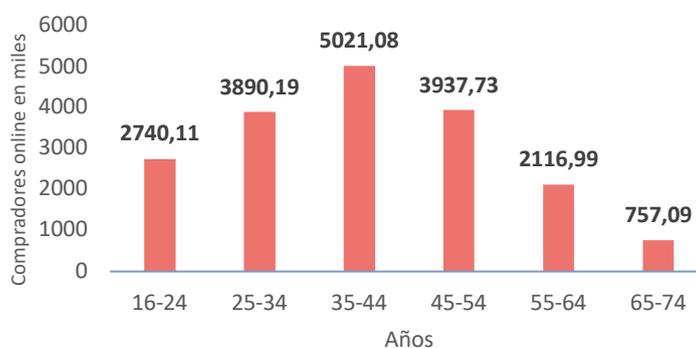
Teniendo en cuenta la información expuesta en el tercer capítulo sobre las cuatro empresas que estudiamos, podemos complementarlos con datos como que El Corte Inglés es el líder en nuestro país en cuanto a número de visitas online con 16 millones de visitas anuales, seguido de Zara con 5,5 millones de visitas anuales y Mango con 2,6 millones (Sale Supply, 2019).

## 5.2. El comprador y sus características

Es importante acotar y definir el perfil del comprador al que hacemos referencia para comprender todas aquellas acciones que realiza y que le representan a la hora de adquirir productos de moda mediante este canal.

En la actualidad 20,3 millones de personas adquieren productos online (un 4,6% más que el año anterior), y son 7 de cada 10 españoles de edades comprendidas entre 16 y 65 años, IAB Spain (2019: p.9,10,11).

**Gráfico 3: Número de usuarios de Internet que compraron online en España en 2018, por grupos de edad**



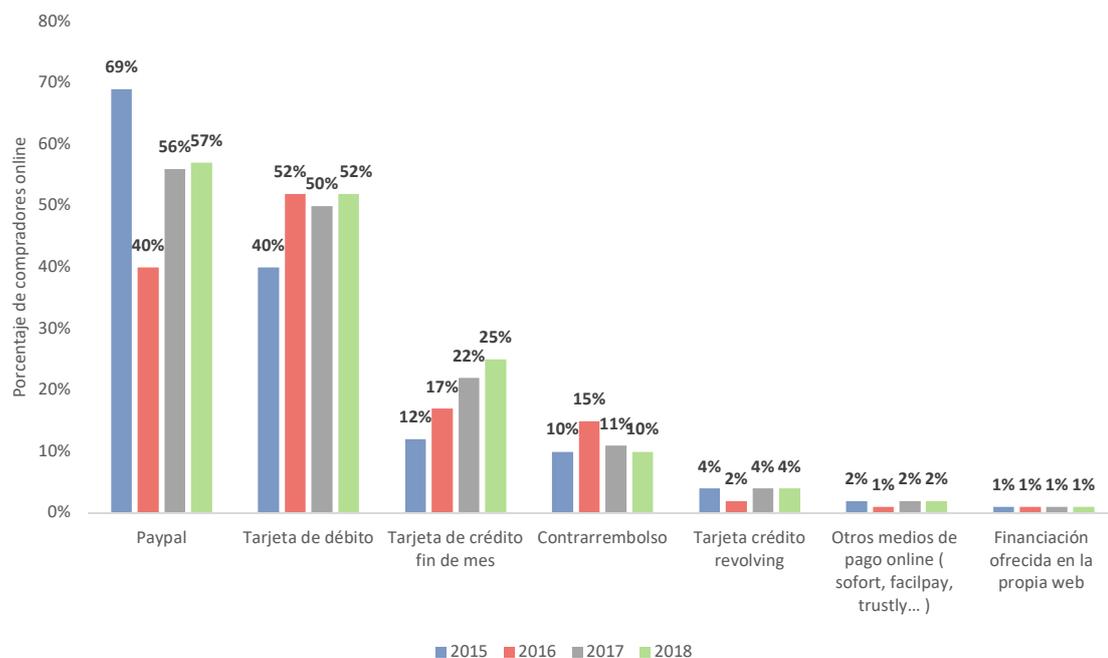
Fuente: Statista (2020)

Como podemos en este gráfico, al contrario de lo que podríamos pensar inicialmente, las personas de 16 a 24 años son las que menos compran online, aún siendo las que han nacido con herramientas y tecnologías digitales. En 2018, los *centenials* (personas con edades comprendidas entre 16 y 24 años) fueron los que más compraban en tienda física, con menor poder adquisitivo (promedio de 20€) y eran menos intensivo en la frecuencia de compra. Pero en 2019, aunque continúan siendo los menos activos en esta tendencia del e-commerce, han llegado a ser los que mayor frecuencia de compra tienen, 3,9 veces al mes, aunque su ticket promedio sigue siendo el más bajo de todos (54 €) (VI Estudio Anual de e-commerce en España 2019). Las personas entre 31 y 45 años son los que más compran por internet, seguidos de los comprendidos entre 45 y 55 años. Esto se debe a que la confianza en la compra mediante el canal online ha ido creciendo cada vez más rápido, lo que ha impulsado a estas personas ha aumentar su volumen de compras online

percibiendo el mínimo riesgo. En 2018, de una muestra de 710 españoles, un 75,34% declaró haber comprado más que el año anterior y 73,38% de estos españoles aseguraron no haber tenido ningún problema a la hora de comprar online durante 2018, lo que se traduce en un incremento inmediato de la confianza en el e-commerce, Showroomprivee.com y Confianza Online (2019: p.6,17)

El método de pago supone un gran determinante a la hora de comprar online, y puede generar o destruir la confianza del comprador en la marca. En el siguiente gráfico podemos ver la evolución de 2015 a 2018 en porcentaje del uso de los diferentes medios de pago en compras online desde *smartphones* o tablets en España:

**Gráfico 4: Porcentaje de uso de los diferentes medios de pago para comprar online desde *tablets* o *smartphones* en España de 2015 a 2018, por forma de pago.**



Fuente: Statista (2020).

Como vemos, Paypal ha sido la preferida excepto en 2016, que fue superada por las tarjetas de débito. En 2017 y 2018 ambas formas de pago se situaron muy cerca gracias al aumento de confianza de los compradores que hemos hablado anteriormente. Debido a este factor, los compradores online fueron adoptando alternativas mediante tarjetas de débito online, así como viendo cada menor riesgo en poner los datos de su tarjeta de débito en las plataformas de e-commerce. En el caso de la tarjeta de crédito, aunque existe

diferencia comparada con los dos primeros (PayPal y tarjetas de débito), ha experimentado un aumento progresivo a lo largo de los últimos años, debido al mismo factor del grado de confianza en este proceso de compra.

Los compradores online cada vez son más críticos con los elementos que intervienen en el proceso y sistema de compra, por lo que valoran aquellas características diferenciadoras de las marcas que les ofrecen ventajas o beneficios inmediatos.

Los envíos gratuitos es el elemento mejor valorado con un 63,13%, seguido de la calidad del producto con un 60%. A continuación, encontramos la agilidad en el sistema de devoluciones (50%), la marca (40%) o la facilidad de compra (31%), Sale Supply (2019). Por último, la recogida en tienda física, la disponibilidad de nuevos productos y la posibilidad de encontrar tallas especiales, son los elementos valorados con menor porcentaje, pero aún así, son significantes y requeridos para una parte de los compradores online. Por lo que, todos estos componentes deben estar presentes en la estrategia de marketing online llevada a cabo por las grandes empresas retail de venta textil, para conseguir satisfacer de manera íntegra a sus consumidores, Sale Supply (2019).

Para los compradores online los plazos de entrega de los productos que adquieren son cada vez más importantes, debido a que cada vez más empresas ofrecen un envío realmente rápido. Un 82% considera que el plazo de entrega debe ser inferior a 5 días, y un 15% afirma que desearía recibir sus pedidos en 24 horas. Se considera aceptable una demora de hasta 3,2 días, IAB Spain (2019). Como vemos, a la vez que los compradores online adquieren confianza, se van volviendo más críticos y exigentes debido a la multitud de empresas que venden mediante e-commerce y las grandes facilidades que se ofrecen día a día.

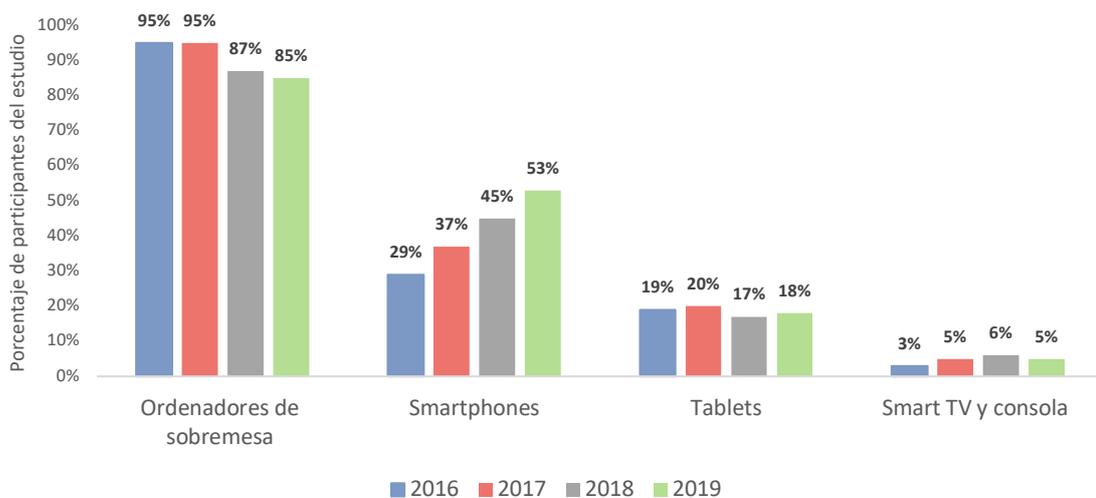
Otro elemento que cada vez adquiere mayor relevancia en la mente del consumidor a la hora de hacer una compra y que es crucial para la satisfacción o insatisfacción post-compra del comprador, es la atención al cliente. En el sector de la moda, el canal más utilizado para la resolución de incidencias, dudas o quejas es el teléfono con un 66%, seguido del email con un 60%, mientras que Whatsapp y otras redes sociales como Instagram o Twitter solo son usadas en un 11%. La mayor parte de los compradores online, de cualquier sector, pero en este caso del sector de la moda, buscan una atención personalizada para poder resolver los problemas que puedan surgir en su proceso de compra o post-compra, y por ello, acuden a medios como el teléfono donde están seguros

de que serán atendidos por una persona inmediatamente, o en el caso del email, lo antes posible. Aún así, poco a poco, los compradores irán confiando más en canales más modernos como las redes sociales o asistentes virtuales siempre que estos consigan crear en ellos una sensación de un servicio rápido y un trato individualizado, Sale Supply (2019).

Las webs favoritas para adquirir productos de moda online son las tiendas multimarca como El Corte Inglés con un 57,89%, seguidas de grandes marcas como Zara o Mango con un 49,60%, Showroomprive y Confianza Online (2019: p.13). La marca de moda con mayores búsquedas en Google en 2019 en España fue Zara, seguida de Stradivarius y Bershka, Sale Supply (2019).

En cuanto a los dispositivos más utilizados para realizar compras online, el ordenador continúa siendo el preferido por los compradores online, seguido de los *smartphones*. Estos últimos son los que mayor incremento han sufrido en los últimos años y que mayores expectativas de futuro tienen debido a los grandes avances digitales que están experimentando en la actualidad. En el siguiente gráfico podemos observar el porcentaje de compradores online que realizaron compras a través de cada dispositivo electrónico desde 2016 a 2019.

**Gráfico 5: Dispositivos electrónicos utilizados para realizar compras online en España de 2016 a 2019**



Fuente: Statista (2020).

Aún así, en España el 78,72% de las búsquedas de moda online han sido realizadas mediante dispositivos móviles, mientras que el porcentaje global de estas búsquedas es del 67,98%.

En cuanto al momento de la compra, las tardes son el momento preferido por un 49,58% de los españoles para realizar las compras online, mientras un 34,08% prefiere la noche y un 15,21% la mañana, Showroomprive y Confianza Online (2019: p.7).

### **5.3. Desafíos**

A continuación, analizaremos algunos de los desafíos a los que se enfrenta esta nueva herramienta digital del e-commerce.

En primer lugar, referente al tema de la entrega de los pedidos, hay que tener en cuenta que para las empresas supone una barrera y un coste el hecho de no conseguir entregar el paquete en la primera entrega. Las causas de ellos son mayoritariamente la ausencia del destinatario (42%), el retraso de la entrega (39%) o la dirección incorrecta (10%) y problemas con aduanas (9%). Aún así, el éxito en la primera entrega ha mejorado de un 79% en 2018 a un 82% en 2019.

Las empresas que venden online, actualmente ofrecen diversas opciones de entrega de pedidos, para así evitar lo máximo posible este tipo de problemas. La alternativa principal es los puntos de recogida, donde los compradores pueden elegir el que mejor les venga por cercanía o comodidad y acudir a él para recoger su pedido en la franja horaria que deseen, Pack Link (2019). Desde 2018, este sistema ha aumentado de un 10% a un 33% en 2019, pero aún así no termina de asentarse en España igual que lo hace en otros países debido principalmente a la ausencia de una red clara de puntos de conveniencia, sobre todo en las zonas rurales (Lázaro, 2019)

Siguiendo con el hilo de las zonas rurales, es importante conocer el reto que tienen las empresas, en este caso, las empresas de venta retail de moda, a la hora de vender en estas zonas. Sorprendentemente, los españoles residentes en localidades de menos de 30000

habitantes son los principales compradores de productos de moda vía online y que mayor gasto destinan a ello, Modaes.es, Kantar y Prodware (2019: p.22).

Cada habitante de un pueblo español, gasta de media, 143,4 euros al año en productos de moda mediante la compra online. Si lo comparamos con 131,7 euros que gastan los residentes en ciudades de entre 30000 y 500000 habitantes y los 128,3 euros que gastan aquellos que viven en ciudades de más de 500000 habitantes, podemos afirmar que el canal online ha penetrado exitosamente en las zonas rurales, Modaes.es, Kantar y Prodware (2019: p.22).

Aún así, estas empresas, deben esforzarse en conseguir una buena experiencia de compra para sus compradores online en estas zonas y poco a poco ir mejorando aspectos como el coste de los envíos, los plazos de entrega, la recogida de devoluciones, o incluso sus áreas de expansión.

Por último, aunque hayamos visto que la venta online de productos de moda ha crecido y continúa creciendo, es importante conocer el dato de que España es un país europeo con un porcentaje de venta online bajo respecto a otros países. En 2018, en Alemania un 28% de la ropa se compraba vía online, en Reino Unido un 23,9% y en Francia un 12,6%, mientras que en España un 4% (Salvatierra,2018).

Para justificar estos datos, tenemos que tener en cuenta que España es un país desinado para comprar y existe más tiendas por habitante que en otros países (Vello, 2018).

## **6. Ventajas e inconvenientes**

Tras haber conocido las principales tendencias digitales presentes en la mayor parte de empresas retail de moda en España y el impacto que provocan en ellas, veremos que beneficios y que inconvenientes genera este proceso de transformación digital, tanto a corto como largo plazo en empresas y consumidores.

## **6.1. Ventajas para la empresa y el consumidor**

En cuanto a las ventajas, estas nuevas tendencias y herramientas digitales han facilitado a las empresas el proceso de conocer a sus clientes. Esto les permite segmentar su mercado, ofrecer una atención personalizada, aumentar o reducir su público objetivo, etc. Además, consiguen mejorar la toma de decisiones gracias a la información que poseen sobre sus clientes, que además de recopilarla, la interrelacionan para lograr clasificarlos y ofrecerles contenido de su interés. También es importante tener en cuenta que gracias a la conectividad que ha provocado esta transformación digital, estas marcas están presentes y permanecen en la mente del consumidor. Esto es realmente uno de los objetivos principales de este tipo de empresas, ya que el éxito de venta a sus clientes se basa en la repetición de la compra por parte de estos, y mediante las herramientas digitales que hemos estudiado, lo consiguen de manera inmediata. Por otra parte, estas empresas han obtenido ventajas en su logística, incluyendo la optimización de la gestión de stocks, la automatización de sistemas, etc. Esto deriva en una planificación y organización empresarial mucho más sencilla, rápida y eficiente.

Por parte del consumidor, la inclusión de la digitalización en estas empresas ha facilitado el acceso a los productos que estas ofrecen hasta el punto de estar en contacto con ellos y adquirirlos en el momento que desee y cuando desee. Pueden estar en contacto con los productos y con la propia empresa de manera sencilla y con mediante su teléfono móvil. El proceso de compra se ha simplificado y ha generado la aparición de servicios complementarios que pretenden favorecer la experiencia del consumidor. Esto además de crear una sensación de inmediatez en el consumidor, crea una relación cada vez más estrecha entre la marca y el consumidor, que se refuerza con todas las herramientas que buscan un feedback de ambas partes, como las redes sociales, los chats, mails... Además, el consumidor se beneficia del hecho de que exista tanta competencia entre empresas retail, en este caso de moda, y que poco a poco estas vayan ofreciendo servicios muy similares, pero con mayores ventajas. Por ejemplo, cuando una empresa mejora su red de puntos de recogida y promueve la utilización de estos poniendo envíos gratuitos, seguramente otras empresas competidoras, imiten este comportamiento con las mismas ventajas o incluso mejorándolas, como añadiendo un 10% a la compra que se vaya a recoger en estos puntos de recogida. De esta forma, el consumidor sale muy beneficiado

y se aprovecha de esta competencia entre empresas para conseguir los productos que desea al mejor precio y con las mejores condiciones de compra.

## **6.2. Inconvenientes para la empresa y el consumidor**

Pero no todo son ventajas para ambas partes. Como en cualquier cambio, existen aspectos que pueden ser problemáticos o incluso desafíos que se deben afrontar para estar preparado para lo que viene en un futuro teniendo en cuenta la tendencia ascendente que posee la digitalización en el mundo empresarial.

Las empresas deben estar preparadas para atraer la atención de las nuevas generaciones, y por ello deben emplear esfuerzos en adaptarse a sus mentalidades y aplicar movimientos como la sostenibilidad a sus propios modelos de negocio, si quieren una respuesta positiva por parte de ellas. Otro reto al que se enfrentan las empresas es a la internacionalización a la que se están acostumbrando los consumidores hoy en día, referido a la facilidad de comprar y vender productos de cualquier parte del mundo a precios muy asequibles. Por ello, las empresas tienen que mantener esta dirección ya que los consumidores cada vez son más exigentes y cada vez están más acostumbrados a estas facilidades. Esto también está ligado al hecho de que los consumidores cada vez esperan más de las empresas, y a medida que existen innovaciones digitales, estas empresas se ven en la “obligación” de incluirlas y adaptarlas a su proceso de venta.

Por la parte de los consumidores, existe un factor muy importante que las empresas deben tener en cuenta siempre y no sobrepasarlo, la intromisión. La información que se maneja y se comparte entre empresa y consumidor es cada vez más voluminosa, y poco a poco las empresas están cada vez más cerca de sus consumidores con el objetivo de conocerlos más y poder adaptarse a sus necesidades. El problema ocurre cuando las empresas invaden la intimidad de sus consumidores, ya sea obteniendo demasiada información privada sobre ellos u ofreciéndoles demasiadas ofertas y accesos a la compra de sus productos. Con esto último me refiero a que estas marcas, mediante herramientas digitales como el email marketing o las redes sociales, pretenden crear una omnicanalidad con el objetivo de que sus consumidores puedan acceder a sus productos desde prácticamente todos los sitios donde estos “pasan su tiempo”. En un primer momento, esto es ético y no

genera problemas, pero en algunos casos, las empresas se exceden y pueden invadir realmente el espacio de sus consumidores y conseguir por parte de ellos una respuesta negativa. Éstos pueden sentirse saturados y sobrecargados con la información y el contenido que ofrece la marca y sentir rechazo hacia ella en el largo plazo.

## **7. Conclusiones**

Para finalizar este trabajo, considero necesarias una serie de conclusiones que he formado a partir del estudio de la información anterior.

En primer lugar, como hemos podido ver la digitalización ha impactado en la industria de la moda de manera positiva en general. Aunque existen problemas o retos a los que este tipo de empresas se enfrentan y se enfrentarán en un futuro, en líneas generales, la transformación digital ha supuesto un cambio de aires con buenos resultados para la mayor parte de las empresas, por lo menos las cuatro que hemos estudiado a lo largo del trabajo. Es importante tener en cuenta que el análisis llevado a cabo durante el trabajo se refiere al impacto de la digitalización enfocado al consumidor, es decir, en las fases de comercialización y postventa. Alguna de las empresas estudiadas ya afrontaban esta transformación digital con una situación económica espléndida, como Inditex, y otras la han utilizado para modificar su estrategia y reinventarse, como el caso de Desigual.

Pero aquello que une a estas cuatro empresas y a muchas más pertenecientes al sector es que todas ellas se han enfrentado a la era de la digitalización con una estrategia meditada y con unos objetivos claros. Realmente es algo primordial a la hora de hacer frente a un cambio en la organización empresarial como supone una transformación digital. Aún así, las empresas deben tener cuidado de no cometer ciertos errores que puedan pagar caros. Por ejemplo, tienen que tener especial cautela con no comunicar algo que realmente no ofrecen, es decir, dar una imagen de identidad de marca que es falsa y que los consumidores puedan detectar. También defraudar a los consumidores mediante la falta de ética en ciertas acciones y provocando una crisis de responsabilidad social corporativa, especialmente en ciertos temas que actualmente están en auge como el ecologismo, la contaminación, el cambio climático... Es importante que las empresas se mantengan

firmer en su misión, visión y valores corporativos para ofrecer una imagen firme y sólida frente a sus consumidores y sus competidores.

La industria de la moda es un sector receptivo al cambio de la transformación digital. Ha tenido una acogida muy favorable y que los cambios futuros o nuevas herramientas digitales que puedan llegar también serán bien recibidos. Es un sector en el que los productos que se ofrecen poseen características comunes como que son muy visuales, que se basan en la compra repetitiva y que están realmente en tendencia. Con esto último me refiero a que actualmente las empresas retail de venta textil han aprovechado que está de “moda” la búsqueda de inspiración en redes sociales, la valoración del estilo, la influencia en la forma de vestir, etc. Y así han conseguido aliarse con esta tendencia para ampliar su oferta y su contenido y estar cada vez más presentes en la mente del consumidor. Mediante las herramientas digitales implantadas en estas empresas, consiguen estar más cerca que nunca del consumidor y crear una relación de conocimiento mutuo cada vez más fuerte.

Además, las empresas que estudiamos, han conseguido ofrecer productos a precios realmente asequibles siguiendo la línea de las tendencias de moda. Por lo que han generado una “revolución” en el consumidor al lograr que éstos puedan comprar este tipo de prendas y accesorios a precios muy razonables y de manera cada vez más fácil. Mediante estas empresas existe un contacto con la moda que nunca antes había habido, ya que los consumidores poseen a su alcance cualquier producto, en cualquier momento y desde cualquier lugar.

Aún así, no hay que olvidar la importancia de la omnicanalidad en este tipo de empresas, ya que es esencial que exista este factor en cada una de ellas. Como hemos señalado anteriormente, este sector cuenta con una característica muy representativa que es que los productos son muy visuales, con esto me refiero a que el consumidor necesita verlos con todas sus características para comprarlos, debido a la variedad que existe. Por ello, es muy importante entender que los consumidores valoran aquellas empresas que poseen tienda física a la vez que tienda online, por el simple hecho de poder apreciar aquello que van a comprar de forma presencial. Esto crea confianza, credibilidad y seguridad en el comprador, independientemente de que luego decida adquirir el producto online.

Por último, al igual que estas empresas han aprovechado la oportunidad de transformarse digitalmente para crecer como negocio, tienen desafíos por delante que no deben olvidar. Como en el caso de Desigual, que ha tenido que dar un giro a su estrategia para adaptarse a un nuevo público y ofrecer aquello que las nuevas generaciones buscan, cualquier empresa en este sector debe estar preparada para el cambio constante. No sirve de nada emplear muchos esfuerzos en digitalizarse si no estás dispuesto a adaptarte a tus consumidores o incluso a dirigirte a nuevos segmentos. Por ello estas empresas deben estar preparadas para los cambios que quedan por venir.

## 8. Bibliografía

Confianza Online y Showroomprive. (2019, 18 de febrero). *La Confianza de los Españoles en la Compra de Moda Online*.

<https://www.confianzaonline.es/conocenos/comunicacion/utlimas-noticias/nuevo-estudio-de-showroomprive-y-confianza-online-sobre-la-confianza-de-los-espanoles-en-la-compra-de-moda-online-2/>

Dallo, E. (2019, 26 de Abril). *El negocio de la moda en cifras: siete empresas españolas facturan más de mil millones, encabezadas por Inditex, Mango, Cortefiel y Desigual*.

del Castillo, C. (2020, 27 de Enero). *Primer tirón de orejas a una influencer en España por publicidad encubierta: "El tema se pone serio"*. Eldiario.es.

[https://www.eldiario.es/tecnologia/Primera-amonestacion-influencer-publicidad-Instagram\\_0\\_989351332.html](https://www.eldiario.es/tecnologia/Primera-amonestacion-influencer-publicidad-Instagram_0_989351332.html).

Del Olmo, J., y Fondevila Gascón, J. (2014). *Marketing digital en la moda*.

[https://books.google.es/books?id=aDaPAwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?id=aDaPAwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false).

Deloitte y MIT Sloan. (2015). *Strategy, not Technology, Drives Digital*

*Transformation*. <https://www2.deloitte.com/cn/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/strategy-not-technology-drives-digital-transformation.html>

Deloitte. (2019). *Global Powers of Retailing*.

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/cons-global-powers-retailing-2019.pdf>

Díaz del Río, A. (Gestiona Radio). (2018, 12 de diciembre). *eCommerce en 2019: así se venderá moda online*. Ana Díaz del Río [Episodio Podcast de audio].

[https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=1&v=IPO\\_RrAfXFY&feature=emb\\_title](https://www.youtube.com/watch?time_continue=1&v=IPO_RrAfXFY&feature=emb_title).

Díaz del Río, A. (Gestiona Radio). (2018, 17 de Octubre). *e-commerce de moda, tendencias, clientes y futuro*. Ana Díaz del Río [Episodio Podcast de audio].

[https://www.youtube.com/watch?v=0hmcNkndO7Y&feature=emb\\_title](https://www.youtube.com/watch?v=0hmcNkndO7Y&feature=emb_title).

El Observatorio Cetelem. (2019). *Crece los compradores online en todos los sectores* [Figura]. <https://elobservatoriocetelem.es/evolucion-compras-online-espana>

Expansión, Fuera de serie. <https://www.expansion.com/fueradeserie/moda-y-caprichos/2019/04/26/5cac8aea268e3e2d768b459d.html>.

Gastesi, A. (2019, 13 de Marzo). *Inditex supera los 26.000 millones de facturación y solo crece online*. La Vanguardia.

<https://www.lavanguardia.com/economia/20190313/461010239197/inditex-facturacion-online.html>.

IAB Spain. (2019). *Estudio anual de eCommerce 2019*.

<https://iabspain.es/estudio/estudio-anual-de-ecommerce-2019/>

IAB Spain. (2019). Tipo de productos y servicios- Total categorías [Figura].

<https://iabspain.es/estudio/estudio-anual-de-redes-sociales-2019/>

IMF Business School. (2018, 19 de Febrero). *MESA REDONDA El impacto de las herramientas digitales en el sector textil* [Video]. <https://www.imf-formacion.com/evento/era-digital-sector-textil>.

Kriss, P. (2014, 1 de Agosto). *The Value of Customer Experience, Quantified*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2014/08/the-value-of-customer-experience-quantified>  
McKinsey. (2018). *The State of Fashion*.

<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/renewed%20optimism%20for%20the%20fashion%20industry/the-state-of-fashion-2018-final.ashx>

Modaes.es y Vente-privee Group. (2018). *Barómetro de Empresas de Moda en España*. <https://www.modaes.es/visor-online.php?id=120&name=Barómetro+de+Empresas+de+Moda+en+España+2018#1>

Modaes.es, Kantar y Prodware. (2019). *Informe de la Moda Online en España*. <https://www.modaes.es/visor-online.php?id=141&name=Informe+de+la+moda+online+en+España+2019#1>

Packlink. (2019, 10 de Junio). *3ª edición del estudio sobre Logística del eCommerce y Marketplaces en España*. <https://pro.packlink.es/becommerce/3a-edicion-del-estudio-sobre-logistica-del-ecommerce-y-marketplaces-en-espana-de-packlink/>

Pérez Gestal, I. (2019, 14 de Agosto). *Los pueblos, mecas de la moda online: baten a las ciudades en compra y gasto*. Modaes.es. <https://www.modaes.es/entorno/los-pueblos-mecas-de-la-moda-online-baten-a-las-ciudades-en-compra-y-gasto.html>.

Pérez Gestal, I., y Riaño, P. (2019, 26 de Julio). *Desigual desploma su beneficio un 93% en 2018 pero recupera en el primer semestre*. Modaes.es. <https://www.modaes.es/empresa/desigual-desploma-su-beneficio-un-93-en-2018-pero-recupera-en-el-primer-semestre.html>.

Poyato, J.M. (2019, 6 de Junio). *Barrabés: La digitalización en zonas rurales permite a empresas ser globales*. elEconomista.es. <https://www.eleconomista.es/telecomunicaciones-tecnologia/noticias/9924009/06/19/Barrabes-La-digitalizacion-en-zonas-rurales-permite-a-empresas-ser-globales.html>.

Roland Berger y Siemens. (2016). *España 4.0 El reto de la transformación digital de la economía*. [https://circulodeempresarios.org/transformacion-digital/wp-content/uploads/PublicacionesInteres/10.Estudio\\_Digitalizacion\\_Espana40\\_Siemens.pdf](https://circulodeempresarios.org/transformacion-digital/wp-content/uploads/PublicacionesInteres/10.Estudio_Digitalizacion_Espana40_Siemens.pdf)

Sale Supply. (2019, 8 de mayo). *Informe eCommerce 2019: El sector de la moda española online*. <https://www.salesupply.es/media/salesupply-blog/informe-2019-el-sector-de-la-moda-española-online/>

Salvatierra, J. (2018, 1 de Abril). *La moda marca el paso al comercio electrónico en España*. El País. [https://elpais.com/economia/2018/03/29/actualidad/1522341007\\_047585.html](https://elpais.com/economia/2018/03/29/actualidad/1522341007_047585.html).

Statista. (2020). *Dispositivos electrónicos utilizados para realizar compras online en España de 2016 a 2019* [Figura]. <https://es.statista.com/estadisticas/496546/distribucion-de-dispositivos-utilizados-para-compras-en-linea-en-espana/>

Statista. (2020). *Número de usuarios de Internet que compraron online en España en 2018, por grupos de edad* [Figura]. <https://es.statista.com/estadisticas/496509/porcentaje-de-compradores-online-por-edad-espana/>

Statista. (2020). *Porcentaje de uso de los diferentes medios de pago para compras online desde tablets o smartphones en España de 2015 a 2018, por forma de pago* [Figura]. <https://es.statista.com/estadisticas/500775/compras-a-traves-del-dispositivo-movil-en-espana-por-medio-de-pago/>