



UNIVERSIDAD  
COMPLUTENSE  
MADRID



AMEC  
EDICIONES

•ntic



## Análisis de mercado y análisis de los consumidores

Monografía en Acceso Abierto. Libre disponibilidad en Internet, permitiendo a cualquier usuario su lectura, descarga, copia, impresión, distribución o cualquier otro uso legal de la misma, sin ninguna barrera financiera, técnica o de otro tipo.

Análisis de mercado y análisis de los consumidores

Colección Ruta Directa a la Innovación Docente nº 73

2025 AMEC Ediciones Calle Emma Penella 6. 28055. Madrid. España.

ISBN: 978-84-10426-73-3

<https://doi.org/10.63083/lamec.2025.06.gmn>

Este documento está bajo licencia Creative Commons BY-NC-ND 4.0 

Esta licencia permite a los reutilizadores copiar y distribuir el material en cualquier medio o formato, únicamente sin adaptaciones, con fines no comerciales y siempre que se cite al creador.

## ÍNDICE

### **1. Introducción**

### **2. Fundamentos del análisis del mercado**

1. Macroentorno y Microentorno
2. Análisis DAFO
3. Segmentación del mercado

### **3. Herramientas Estratégicas de Marketing para analizar el mercado de la moda**

1. Mapas de Posicionamiento
2. Matriz PESTEL y su Relación con Estrategias de Moda
3. Matriz de Ansoff
4. Otras Herramientas Estratégicas

### **4. Análisis de los consumidores de moda: herramientas**

1. Buyer Persona
2. Mapa de empatía

### **5. Referencias bibliográficas**

### **6. Lecturas complementarias**

## 1.1. Introducción

### Objetivo de la unidad y estructura

El análisis del mercado y de los consumidores es una de las competencias más esenciales en el marketing de moda. Este tema te proporcionará las herramientas necesarias para interpretar el entorno de una marca y comprender las motivaciones de los consumidores. La moda, con su constante dinamismo, exige estrategias que integren el conocimiento del mercado y la capacidad de conectar emocionalmente con el cliente. A lo largo del módulo, aprenderás a identificar tendencias, analizar competidores y diseñar estrategias adaptadas a diferentes públicos y contextos.

El contenido está organizado en tres apartados. En el primer apartado, explorarás los fundamentos del análisis de mercado, diferenciando entre el macroentorno y el microentorno. Aprenderás a utilizar herramientas como el análisis PESTEL y el DAFO, indispensables para detectar oportunidades y desafíos en la industria de la moda.

En el segundo apartado, conocerás herramientas estratégicas que te permitirán profundizar en la planificación de mercado. Desde los mapas de posicionamiento, que comparan marcas según atributos clave, hasta matrices como PESTEL y Ansoff, que guían el crecimiento y la adaptabilidad de las marcas. También te familiarizarás con otras herramientas digitales, como Google Trends, para captar tendencias emergentes.

El tercer apartado se centra en el análisis de los consumidores, ayudándote a entender sus motivaciones y comportamientos. Utilizarás técnicas como el Buyer Persona, que define perfiles detallados de clientes, y los Mapas de Empatía, que profundizan en las emociones y percepciones del público objetivo.

A lo largo del tema, encontrarás ejemplos prácticos, actividades y casos reales de marcas como Zara, Mango o Asos. Estos recursos están diseñados para que no solo adquieras los conceptos teóricos, sino también las habilidades necesarias para aplicarlos en situaciones reales del sector de la moda. Con este enfoque integral, estarás preparado para enfrentar los retos del mercado y crear estrategias innovadoras y personalizadas.

Además, al final del tema encontrarás lecturas y casos prácticos para que puedas profundizar.

***El éxito de una marca de moda depende, en gran parte, de su capacidad para:***

- Anticiparse a las tendencias: Detectar cambios en los gustos, valores y comportamientos del consumidor antes que la competencia.
- Conocer a su público objetivo: Entender quiénes son sus consumidores, qué los motiva y qué necesitan.
- Adaptarse al entorno competitivo: Identificar las oportunidades y amenazas en su sector y desarrollar ventajas competitivas.

**Zara vs. Louis Vuitton**

- **Zara:** La clave de su éxito radica en su capacidad para analizar el mercado en tiempo real. Gracias a su modelo de negocio basado en datos y su logística ágil, Zara puede identificar rápidamente las tendencias emergentes y responder con colecciones actualizadas en cuestión de semanas.
- **Louis Vuitton:** A diferencia de Zara, Louis Vuitton opera en el sector del lujo, donde la exclusividad y la percepción de calidad son esenciales. Su estrategia se basa en un profundo conocimiento de un consumidor que valora el diseño atemporal y la experiencia de marca.

## 2. Fundamentos del Análisis de Mercado

### 1. Macroentorno y Microentorno

En el mercado de la moda, el análisis del entorno es una herramienta esencial para cualquier marca que aspire a mantenerse relevante y competitiva. Este análisis se divide en dos niveles fundamentales: el **macroentorno**, que nos da una visión amplia de los factores externos que afectan a toda la industria, y el **microentorno**, que desglosa los elementos más inmediatos que influyen en el día a día de una empresa.

Mientras que el macroentorno establece el marco general en el que opera una marca, el microentorno revela las dinámicas específicas que determinan cómo interactúa con clientes, proveedores y competidores. Ambos niveles están profundamente interconectados: los cambios en el macroentorno pueden reconfigurar el microentorno, y las decisiones tomadas a nivel micro pueden moldear la manera en que una marca responde a las fuerzas externas.



## El Macroentorno: Mirando el gran panorama

El macroentorno es el conjunto de factores externos que influyen de manera global en las decisiones estratégicas de una empresa, más allá de su control directo. Incluye aspectos como los cambios económicos, sociales, culturales, políticos, tecnológicos y medioambientales que afectan a toda una industria. En el caso de la moda, entender el macroentorno es fundamental, ya que esta industria no solo responde a las necesidades funcionales de los consumidores, sino que también refleja tendencias sociales y culturales, siendo un indicador clave de los cambios en las prioridades y valores de la sociedad.

Estudiar el macroentorno es esencial para cualquier marca de moda que aspire a mantenerse competitiva, relevante y alineada con las expectativas del mercado. Comprender todo lo que rodea a una marca permite identificar oportunidades, anticiparse a riesgos y adaptar las estrategias a un contexto en constante cambio. Por ejemplo, un aumento en la conciencia social sobre el impacto medioambiental de la moda ha impulsado la demanda de productos sostenibles, forzando a las marcas a repensar sus procesos de diseño y producción.

Como se verá más adelante en este módulo, existen herramientas específicas, como el análisis PESTEL, que permiten desglosar y evaluar los diferentes factores del macroentorno. Estas herramientas no solo ayudan a simplificar un análisis complejo, sino que también facilitan la identificación de tendencias clave que pueden impactar directamente en la forma en que una marca opera y comunica.

### ¿Por qué es necesario estudiar el macroentorno en la moda?

El macroentorno actúa como un marco de referencia amplio que define las condiciones bajo las cuales operan las marcas. Conocer estos factores es vital porque influyen en todos los aspectos del negocio: desde el diseño de una colección hasta la elección de los canales de distribución. En un sector tan dinámico como el de la moda, donde las preferencias del consumidor cambian rápidamente, el macroentorno proporciona la información necesaria para tomar decisiones estratégicas informadas.

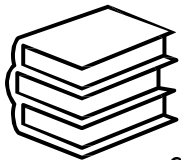
Por ejemplo:

- Regulaciones políticas y legales: Las nuevas directrices de la Unión Europea en materia de sostenibilidad están impulsando a las marcas a ser más transparentes en sus cadenas de suministro y a adoptar prácticas responsables. Ignorar estas regulaciones podría llevar a sanciones o al rechazo del consumidor.

- Tendencias culturales y sociales: La creciente preocupación por el cambio climático y la ética empresarial ha dado lugar a un segmento de consumidores que priorizan la moda sostenible. Comprender esta tendencia permite a las marcas posicionarse mejor ante este público.

EcoWear, una marca de moda sostenible emergente analizó el macroentorno para identificar nuevas oportunidades de mercado. Al observar un aumento en la demanda de moda ética en mercados europeos, impulsado por la presión social y las regulaciones sobre transparencia ambiental, EcoWear decidió lanzar una línea de ropa hecha completamente de materiales reciclados y biodegradables. Además, adaptó su comunicación para resaltar su compromiso con la sostenibilidad, lo que le permitió captar la atención de consumidores conscientes y diferenciarse de sus competidores en un mercado en expansión.

Por otro lado, las marcas que no investigan el macroentorno corren el riesgo de quedar desfasadas o de enfrentarse a barreras imprevistas. Por ejemplo, las regulaciones que exigen etiquetas claras sobre el impacto medioambiental de las prendas ya están afectando a muchas empresas, obligándolas a ajustar sus procesos y estrategias para cumplir con estos estándares.



### Actividad práctica

Imagina que trabajas para una marca ficticia de moda urbana sostenible llamada UrbanRoot, que busca expandirse al mercado europeo. Antes de diseñar su estrategia de entrada, necesitas identificar factores clave del macroentorno que podrían influir en su éxito.

- Enumera tres factores externos del macroentorno (económicos, sociales, políticos, tecnológicos, etc.) que consideres importantes para UrbanRoot al entrar en el mercado europeo.
- Explica cómo estos factores podrían representar una oportunidad o un desafío para la marca.
- Propón una estrategia para aprovechar o mitigar el impacto de uno de esos factores.

Solución:

- Factor 1 (Social): Crecimiento de la conciencia sobre la moda sostenible en Europa. Impacto: Oportunidad. Cada vez más consumidores buscan ropa ética y sostenible. Estrategia: Comunicar de manera clara el compromiso ambiental de UrbanRoot mediante campañas en redes sociales y colaboraciones con influencers que promuevan valores sostenibles.

- Factor 2 (Político): Regulaciones de la Unión Europea sobre transparencia en la cadena de suministro.  
Impacto: Desafío. Cumplir con estos estándares requiere inversiones adicionales en certificaciones y trazabilidad.  
Estrategia: Implementar sistemas de trazabilidad digital que muestren el origen y el impacto ambiental de cada prenda, destacándolo como un valor añadido en la comunicación de marca.
- Factor 3 (Económico): Incremento en los costes de producción debido a la inflación en materiales sostenibles.  
Impacto: Desafío. Puede dificultar ofrecer precios competitivos.  
Estrategia: Ofrecer una línea limitada con precios premium y una línea accesible con materiales sostenibles alternativos, diversificando la oferta.

### El Microentorno: Detalles que hacen la diferencia

Mientras que el macroentorno establece el contexto general en el que opera una empresa, el microentorno se centra en los elementos más cercanos que afectan directamente sus operaciones. Estos factores son específicos de cada marca y, aunque están influenciados por el macroentorno, son más manejables a través de decisiones estratégicas.

El microentorno no solo incluye a los actores con los que una empresa interactúa diariamente, sino también las dinámicas que determinan su relación con los consumidores, proveedores y competidores. Entender y gestionar el microentorno es crucial para garantizar que la marca pueda adaptarse a los cambios del mercado y aprovechar las oportunidades que surjan.

#### • Clientes: El núcleo de toda estrategia

Los clientes son las personas u organizaciones que compran los productos de la marca. Comprender quiénes son, qué desean y cómo toman decisiones de compra es esencial para crear productos y estrategias de comunicación efectivas.

#### ¿Por qué son relevantes en la moda?

El cliente es el centro de toda decisión estratégica. En la industria de la moda, donde las tendencias y preferencias cambian rápidamente, una marca que no entiende a su cliente está destinada al fracaso. Además, las expectativas de los consumidores están en constante evolución: buscan no solo calidad y estilo, sino también valores que alineen con los suyos, como la sostenibilidad o la inclusión.

#### Ejemplo:

Chanel ha llevado la experiencia del cliente a otro nivel. Sus boutiques no solo venden productos, sino que ofrecen un servicio personalizado que refuerza la percepción de lujo

y exclusividad. Desde asesorías privadas hasta eventos exclusivos, Chanel crea una relación emocional con sus clientes más leales.

- **Competencia: Conociendo al rival**

La competencia incluye a otras empresas que ofrecen productos similares o alternativos en el mismo mercado. Se divide en dos categorías:

- **Competencia directa:** Marcas que compiten en el mismo segmento y con productos similares.
- **Competencia indirecta:** Empresas que satisfacen necesidades similares, pero con productos diferentes.

### ¿Por qué es relevante en la moda?

La moda es una de las industrias más competitivas, y mantenerse en el radar de los consumidores requiere diferenciarse constantemente. Analizar a los competidores no solo ayuda a identificar sus fortalezas y debilidades, sino también a descubrir oportunidades de mercado.

#### Ejemplo:

Zara y Shein representan dos estrategias opuestas en el segmento de fast fashion. Mientras que Zara apuesta por tiendas físicas y una logística impecable para responder rápidamente a las tendencias, Shein domina el ámbito digital con precios bajos y un modelo exclusivamente online. Este contraste muestra cómo dos enfoques diferentes pueden competir por el mismo público objetivo.

- **Proveedores: Los cimientos de la calidad**

Los proveedores son las empresas o individuos que suministran los materiales, servicios o productos necesarios para la producción y distribución de la marca. Desde textiles hasta logística, los proveedores juegan un papel fundamental en la cadena de valor.

### ¿Por qué son relevantes en la moda?

La calidad, el costo y el tiempo de producción dependen en gran medida de los proveedores. Una relación sólida con los proveedores no solo garantiza la estabilidad operativa, sino que también puede ser una ventaja competitiva en términos de flexibilidad y capacidad de respuesta.

#### Ejemplo:

Inditex ha construido una red de proveedores locales en España y Portugal que le permite producir rápidamente nuevas colecciones. Este modelo de integración vertical es clave para que Zara mantenga su liderazgo en el fast fashion, respondiendo a las tendencias con una velocidad que pocos pueden igualar.

- **Distribuidores: El puente hacia el consumidor**

Los distribuidores son los canales a través de los cuales una marca lleva sus productos al cliente final. Pueden ser tiendas físicas, plataformas online, mayoristas o marketplaces.

**¿Por qué son relevantes en la moda?**

La elección de los distribuidores no solo afecta la accesibilidad del producto, sino también la percepción de la marca. Una marca de lujo que vende en marketplaces masivos podría dañar su imagen exclusiva, mientras que una marca de fast fashion necesita estar presente en plataformas populares para maximizar su alcance.

**Ejemplo:**

Farfetch ha revolucionado la distribución de productos de lujo al ofrecer una plataforma online que conecta a boutiques exclusivas con clientes globales. Esto permite a marcas pequeñas y tradicionales llegar a mercados que de otro modo serían inaccesibles.

- **Stakeholders: Más allá de los accionistas**

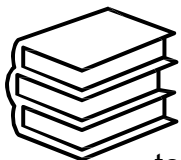
Los stakeholders incluyen a todos los grupos o individuos que tienen un interés en la marca y sus operaciones. Esto abarca desde empleados y accionistas hasta comunidades locales, ONG y consumidores.

**¿Por qué son relevantes en la moda?**

Los stakeholders influyen directamente en la percepción pública y el éxito de la marca. Gestionar sus expectativas y preocupaciones no solo protege la reputación de la empresa, sino que también puede generar apoyo para iniciativas estratégicas.

**Ejemplo:**

Patagonia ha establecido un estándar en la industria al involucrar a sus stakeholders en sus campañas ambientales. Desde empleados hasta consumidores, todos forman parte de su misión de proteger el medio ambiente, lo que fortalece su propósito y aumenta la lealtad hacia la marca.



**Actividad práctica**

TrendFusion es una marca emergente de ropa urbana que combina tendencias globales con producción local. Está buscando expandirse en su mercado actual y necesita evaluar cómo mejorar su relación con clientes, proveedores y distribuidores.

### Preguntas:

1. ¿Qué aspectos del microentorno deberían priorizar para fortalecer su posición en el mercado?
2. ¿Cómo podrían diferenciarse de sus competidores directos e indirectos?
3. ¿Qué estrategia deberían seguir para optimizar su relación con proveedores locales y globales?

### Solución:

1. Clientes:
  - Realizar encuestas para comprender mejor sus necesidades y preferencias en ropa urbana.
  - Crear campañas en redes sociales que conecten emocionalmente con su público objetivo joven.
2. Competencia:
  - Analizar marcas rivales en su segmento, identificando sus puntos débiles, como calidad o tiempos de entrega.
  - Diferenciarse a través de una oferta limitada pero exclusiva, resaltando el valor de la producción local.
3. Proveedores:
  - Desarrollar relaciones más cercanas con proveedores locales para garantizar plazos de entrega rápidos y un mejor control de calidad.
  - Negociar acuerdos con proveedores globales para asegurar la disponibilidad de materiales en tendencias internacionales.

## 1.2.2. Análisis DAFO

En el mundo de los negocios, entender el contexto interno y externo en el que opera una empresa es tan esencial como saber qué producto o servicio se ofrece. Una de las herramientas más clásicas, pero también más efectivas, para lograr esta comprensión es el análisis DAFO, conocido en inglés como SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Aunque parece simple a primera vista, cuando se utiliza correctamente, el DAFO puede ser una brújula estratégica para cualquier marca, ayudándola a tomar decisiones informadas y a identificar tanto las áreas de mejora como las oportunidades por explorar.

### ¿Qué es el análisis DAFO?

El análisis DAFO es una herramienta de diagnóstico estratégico que permite evaluar cuatro aspectos fundamentales del entorno interno y externo de una empresa:

### 1. Fortalezas:

Los puntos fuertes de la empresa, aquello que la diferencia positivamente de la competencia. Estas pueden ser ventajas competitivas, recursos únicos o capacidades destacadas.

### 2. Debilidades:

Las áreas en las que la empresa tiene limitaciones o que requieren mejoras. Estas debilidades pueden afectar la eficiencia o la percepción de la marca.

### 3. Oportunidades:

Factores externos que, si se aprovechan, pueden mejorar el desempeño de la empresa o abrir nuevas posibilidades de mercado. Esto puede incluir tendencias emergentes, cambios en el comportamiento del consumidor o avances tecnológicos.

### 4. Amenazas:

Factores externos que podrían poner en riesgo el desempeño de la empresa. Pueden incluir competidores agresivos, cambios regulatorios o fluctuaciones económicas.

## ¿Por qué es importante el DAFO en la moda?

La moda es una industria que se mueve a un ritmo vertiginoso. Lo que hoy es una fortaleza puede convertirse mañana en una debilidad si no se adapta a los cambios del mercado. El DAFO permite a las marcas evaluar su posición actual y planificar estrategias a corto, medio y largo plazo. Además, este análisis ayuda a identificar cómo maximizar las oportunidades externas mientras se mitigan las amenazas.

En la moda, donde las tendencias, los consumidores y las tecnologías cambian constantemente, un DAFO bien realizado puede ser la clave para mantenerse competitivo y relevante.

## Cómo realizar un análisis DAFO

El proceso de creación de un DAFO requiere un análisis honesto y objetivo. A continuación, se detalla cómo abordar cada componente:

### 1. Identificación de fortalezas y debilidades (entorno interno):

Aquí se analiza todo lo que la marca controla directamente. Desde la calidad del producto hasta la reputación de la marca, pasando por la eficiencia de los procesos internos. Una fortaleza podría ser una cadena de suministro eficiente; una debilidad, una percepción negativa de la sostenibilidad.

### 2. Identificación de oportunidades y amenazas (entorno externo):

Se examinan los factores externos que afectan a la empresa. Las oportunidades suelen surgir de tendencias emergentes, como el auge de la moda circular,

mientras que las amenazas podrían incluir cambios regulatorios o nuevos competidores disruptivos.

### 3. Creación de estrategias basadas en el DAFO:

El verdadero valor del DAFO está en cómo se utilizan los hallazgos. Por ejemplo, una marca podría desarrollar una estrategia para aprovechar una fortaleza interna (como una logística rápida) frente a una oportunidad externa (un mercado con alta demanda de moda rápida).

#### □ Ejemplo aplicado: DAFO de una marca de fast fashion

Para ilustrar cómo funciona el DAFO en la práctica, imaginemos el análisis para una marca de fast fashion como Zara:

#### **Fortalezas:**

- Cadena de suministro altamente eficiente que permite una rápida rotación de productos.
- Presencia global con tiendas físicas en mercados clave.
- Reconocimiento de marca como líder en moda asequible.

#### **Debilidades:**

- Críticas constantes sobre la sostenibilidad de sus productos.
- Alta dependencia de las tiendas físicas, lo que puede ser un desafío en tiempos de pandemia.

#### **Oportunidades:**

- Crecimiento del comercio electrónico en mercados emergentes.
- Aumento de la demanda de colecciones cápsula y colaboraciones con diseñadores.

#### **Amenazas:**

- Competencia creciente de marcas exclusivamente digitales como Shein.
- Regulaciones ambientales más estrictas que podrían aumentar los costos de producción.

### Análisis DAFO de Zara (Ejemplo Práctico)

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cadena de suministro altamente eficiente que permite rápida rotación de productos</li> <li>– Presencia global con tiendas físicas en mercados clave</li> <li>– Reconocimiento de marca como líder en moda asequible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Críticas constantes sobre la sostenibilidad de sus productos</li> <li>– Alta dependencia de las tiendas físicas, lo que puede ser un desafío en tiempos de pandemia</li> </ul>
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Crecimiento del comercio electrónico en mercados emergentes</li> <li>– Aumento de la demanda de colecciones cápsula y colaboraciones con diseñadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Competencia creciente de marcas exclusivamente digitales como Shein</li> <li>– Regulaciones ambientales más estrictas que podrían aumentar los costos de producción</li> </ul>

### Para reflexionar y profundizar

LuxeEthic es una marca ficticia de lujo sostenible que fabrica productos con materiales reciclados y procesos éticos. Aunque cuenta con una base de clientes fieles en Europa, busca expandirse a mercados internacionales y mejorar su comunicación de marca.

#### Preguntas para reflexionar:

1. ¿Qué fortalezas podrían ayudar a LuxeEthic a diferenciarse en mercados internacionales?
2. ¿Qué debilidades deben abordar para tener éxito en esta expansión?
3. ¿Qué oportunidades pueden aprovechar considerando las tendencias actuales de sostenibilidad?
4. ¿Qué amenazas podrían enfrentar al competir con marcas de lujo tradicionales?

#### Solución guía:

1. Fortalezas:
  - Materiales de alta calidad y sostenibles que resuenan con consumidores conscientes.
  - Procesos de producción éticos que alinean la marca con valores emergentes.
2. Debilidades:
  - Baja presencia digital, lo que limita su alcance en mercados internacionales.
  - Precios elevados que podrían ser una barrera para nuevos consumidores.
3. Oportunidades:
  - Colaboraciones con influencers comprometidos con la sostenibilidad para atraer nuevos públicos.
  - Creciente interés por el lujo responsable en mercados como Asia y América del Norte.
4. Amenazas:
  - Competencia de marcas de lujo tradicionales que comienzan a adoptar prácticas sostenibles.
  - Fluctuaciones económicas que afectan el ingreso disponible de los consumidores.

### 1.2.3. Segmentación del Mercado

Segmentar un mercado es como descomponer un gran rompecabezas en piezas más manejables. En marketing, esta herramienta es esencial para identificar los diferentes subgrupos de consumidores que conforman un mercado y adaptar las estrategias a sus necesidades específicas. La segmentación permite a las marcas centrarse en públicos concretos, optimizar recursos y establecer conexiones más profundas con sus clientes.

## ¿Qué es la segmentación del mercado?

La segmentación del mercado consiste en dividir un mercado amplio en grupos más pequeños y homogéneos, basándose en características compartidas. Esto permite a las empresas personalizar su oferta y su comunicación. En la industria de la moda, donde la diversidad y las tendencias juegan un papel crucial, segmentar correctamente puede ser la diferencia entre el éxito y el fracaso.

### Tipos de Segmentación: Las principales formas de segmentar un mercado son:

1. Segmentación Demográfica
2. Segmentación Psicográfica
3. Segmentación Geográfica
4. Segmentación por Comportamiento

#### 1. Segmentación Demográfica: Entendiendo las bases fundamentales

La segmentación demográfica divide el mercado en función de características como la edad, el género, el nivel de ingresos, la ocupación y el estado civil. Es una de las formas más básicas de segmentación, pero también una de las más efectivas, ya que muchas decisiones de compra están influenciadas por estos factores.

- *Una marca de ropa infantil como Carter's segmenta su mercado demográficamente al ofrecer líneas específicas para recién nacidos, bebés y niños pequeños, cada una adaptada a las necesidades de estas edades, como tejidos suaves para bebés y diseños prácticos para niños más activos.*

#### 2. Segmentación Psicográfica: Explorando el estilo de vida y la mentalidad

La segmentación psicográfica se adentra en los intereses, valores, actitudes y estilos de vida de los consumidores. Este enfoque es ideal para marcas que buscan conectarse emocionalmente con sus clientes.

- *Lululemon, la marca de ropa deportiva premium, segmenta psicográficamente al dirigirse a consumidores que valoran el bienestar físico y mental. Sus campañas no solo venden ropa deportiva, sino que promueven un estilo de vida enfocado en el yoga, la meditación y la conexión con uno mismo.*

#### 3. Segmentación Geográfica: Localizando oportunidades

La segmentación geográfica divide el mercado según la ubicación, ya sea a nivel global, nacional, regional o incluso urbano. En moda, esto puede incluir adaptaciones basadas en el clima o en las preferencias culturales de una región.

- *Uniqlo es un ejemplo claro de segmentación geográfica. La marca adapta sus colecciones según las estaciones del año y las necesidades climáticas. En mercados más fríos, promueve su línea de ropa térmica HEATTECH, mientras que, en regiones cálidas, destaca sus tejidos ligeros y transpirables.*

#### 4. Segmentación por Comportamiento: Comprendiendo cómo interactúan con la marca

La segmentación por comportamiento se basa en cómo los consumidores utilizan un producto, su frecuencia de compra, la lealtad a la marca o el momento en que realizan sus compras. Este enfoque permite identificar patrones de consumo y adaptar las estrategias a ellos.

- *Zalando, una plataforma de e-commerce de moda, utiliza datos de comportamiento para personalizar la experiencia de compra. Los consumidores frecuentes reciben recomendaciones basadas en sus compras anteriores y comportamientos de navegación, mientras que los nuevos usuarios son introducidos a categorías populares o productos en tendencia.*

#### □ *Ejemplo aplicado: Cómo Nike segmenta por estilo de vida y uso del producto*

Nike es un excelente ejemplo de una marca que combina varios tipos de segmentación. Utiliza segmentación psicográfica y de comportamiento para conectarse con diferentes grupos de consumidores:

- **Psicográfica (Estilo de vida):**  
Nike dirige sus productos a grupos como corredores, atletas profesionales y personas que buscan un estilo de vida saludable. Sus mensajes de marketing se adaptan a las motivaciones de cada grupo, desde superar límites personales hasta formar parte de una comunidad deportiva.
- **Por Comportamiento (Uso del producto):**  
Nike segmenta a sus consumidores según el uso que hacen de sus productos. Los atletas profesionales necesitan calzado y ropa de alto rendimiento, mientras que los usuarios casuales buscan estilo y comodidad. Por ello, Nike tiene líneas específicas para ambas necesidades, como "Nike Pro" para deportistas y "Nike Sportswear" para uso diario.

### *Para reflexionar y profundizar*

*Imagina la siguiente marca de moda infantil:*

KidzStyle es una marca ficticia de ropa infantil que se especializa en moda cómoda y accesible. Está buscando expandir su presencia en el mercado y mejorar su segmentación.

#### **Preguntas para reflexionar:**

1. ¿Cómo podría KidzStyle mejorar su segmentación para cubrir otras áreas no identificadas?
2. ¿Qué otros factores podrían influir en la segmentación de la marca, además de la edad y el estilo de vida?
3. ¿Qué tipo de estrategias de marketing utilizarías para conectar con cada uno de los segmentos que has creado?

#### **Solución**

1. Mejorar la segmentación: Podría incluir un segmento para niños más pequeños, enfocado en productos con diseños educativos o de personajes, lo que atraería a padres interesados en fomentar el aprendizaje y el desarrollo a través de la moda.
2. Otros factores que considerar:
  - Geografía: El clima y las estaciones del año son cruciales para determinar qué tipo de ropa ofrecer. Además, las preferencias pueden variar entre regiones urbanas y rurales.
  - Comportamiento de compra: Considerar cómo los padres compran ropa para sus hijos (online vs. en tienda física) podría influir en la estrategia de distribución.
3. Estrategias de marketing:
  - Segmento 1 (Niños Deportistas): Crear campañas en redes sociales que muestren a niños practicando deportes, usando ropa KidzStyle.
  - Segmento 2 (Niños Trendy): Colaborar con influenciadores de moda infantil en Instagram para mostrar las últimas tendencias de la marca.
  - Segmento 3 (Niños Prácticos): Promocionar la ropa en tiendas físicas o en línea destacando la facilidad de uso y el valor por dinero.

### 1.3. Herramientas Estratégicas de Marketing para analizar el mercado de la moda

En el competitivo mundo de la moda, ninguna marca puede permitirse avanzar sin una hoja de ruta estratégica. Las herramientas de marketing estratégico son esenciales para que las empresas identifiquen su posición en el mercado, diseñen estrategias de crecimiento efectivas y se anticipen a las tendencias y cambios en su entorno. Estas herramientas no solo ayudan a tomar decisiones más informadas, sino que también aportan claridad en la manera en que las marcas se diferencian y conectan con sus audiencias.

Este apartado explora cuatro de las herramientas estratégicas más utilizadas en el marketing y su aplicación práctica en la industria de la moda. Desde visualizar cómo las marcas se posicionan en la mente del consumidor hasta identificar tendencias clave en el macroentorno o diseñar estrategias de expansión, estas herramientas proporcionan un marco práctico para analizar y actuar.

#### 1. Mapas de Posicionamiento:

¿Cómo se perciben las marcas en relación con sus competidores? Los mapas de posicionamiento ofrecen una visión gráfica y clara de cómo los consumidores valoran atributos clave como precio, exclusividad o sostenibilidad.

#### 2. Matriz PESTEL:

Este análisis permite a las marcas comprender cómo factores externos, como los cambios tecnológicos o las normativas legales, influyen en sus decisiones estratégicas y les ayudan a identificar oportunidades en un entorno cambiante.

#### 3. Matriz de Ansoff:

La matriz de Ansoff ayuda a las marcas a planificar estrategias de crecimiento, ya sea penetrando más profundamente en un mercado existente o diversificándose hacia nuevos horizontes.

#### 4. Otras herramientas estratégicas:

Herramientas como el modelo de las 5 fuerzas de Porter y el análisis de tendencias digitales complementan estas estrategias, ofreciendo una visión más amplia del mercado y del comportamiento del consumidor.

El objetivo de este apartado es proporcionar una guía clara y práctica para aplicar estas herramientas en el contexto de la moda. Cada sección incluye ejemplos reales o ficticios, actividades prácticas y recomendaciones para que los alumnos comprendan no solo la teoría, sino también su implementación en el mundo real.

## 1. Mapas de Posicionamiento

### ¿Qué son y por qué son importantes?

Un mapa de posicionamiento es una representación gráfica que compara marcas o productos en función de dos o más atributos clave. Esta herramienta es fundamental porque permite visualizar cómo los consumidores perciben las marcas en un mercado determinado y cómo se comparan entre sí. Más allá de identificar dónde se encuentra una marca, los mapas de posicionamiento ayudan a detectar huecos en el mercado que representan oportunidades para nuevos productos o estrategias.

En la moda, donde los aspectos emocionales y aspiracionales juegan un papel crucial en las decisiones de compra, los mapas de posicionamiento son particularmente valiosos. No se trata solo de qué tan caro o exclusivo es un producto, sino de cómo esa percepción encaja en las prioridades del consumidor. Los atributos clave pueden variar: desde la sostenibilidad hasta la innovación, pasando por la accesibilidad o el prestigio.

### Definición y Uso

Un mapa de posicionamiento compara marcas según dos ejes que representan atributos relevantes para los consumidores. Estos atributos pueden ser tangibles, como precio o calidad, o intangibles, como exclusividad o sostenibilidad. Los pasos para construir un mapa de posicionamiento son:

1. Seleccionar los atributos:  
Identificar los factores que más influyen en las decisiones del consumidor en ese segmento de mercado. Por ejemplo, para la moda de lujo, podrían ser "precio" y "exclusividad".
2. Recolectar datos:  
Analizar cómo los consumidores perciben las marcas en relación con estos atributos. Esto puede hacerse a través de encuestas, estudios de mercado o análisis de datos existentes.
3. Trazar los ejes:  
Definir un eje horizontal y uno vertical. Por ejemplo, el eje horizontal puede representar "precio" (de bajo a alto), y el vertical, "exclusividad" (de masivo a exclusivo).
4. Colocar las marcas:  
Posicionar las marcas en el gráfico según las percepciones recopiladas.

##### 5. Analizar el mapa:

Observar qué áreas están saturadas, dónde hay oportunidades y cómo compiten las marcas entre sí.

Los mapas de posicionamiento permiten a las marcas identificar cómo son percibidas, ajustar sus estrategias y diferenciarse de sus competidores. En un mercado tan competitivo como el de la moda, donde las decisiones de compra son tan emocionales como racionales, esta herramienta es crucial para diseñar estrategias efectivas.

#### □ Ejemplo Aplicado: Mapa de posicionamiento Gucci, Prada y Balenciaga

Consideremos tres grandes marcas de lujo: Gucci, Prada y Balenciaga. Evaluaremos su posicionamiento según dos atributos clave: precio y exclusividad.

- **Gucci:**  
Conocida por su creatividad y enfoque en diseños llamativos, Gucci se percibe como una marca de lujo accesible dentro del sector. Su presencia global y sus estrategias de marketing digital la hacen más cercana a un público amplio.  
*Posicionamiento: Moderadamente caro y moderadamente exclusivo.*
- **Prada:**  
Prada mantiene un enfoque más clásico y minimalista. Aunque también está presente a nivel global, su comunicación más discreta y su diseño atemporal la colocan en un nivel de exclusividad superior al de Gucci.  
*Posicionamiento: Elevado en precio y exclusividad.*
- **Balenciaga:**  
Balenciaga se ha consolidado como una marca vanguardista, asociada a la moda disruptiva y al diseño experimental. Es altamente exclusiva y está dirigida a un público nicho que valora la innovación y la extravagancia.  
*Posicionamiento: Muy caro y extremadamente exclusivo.*



Elaboración propia

Este mapa de posicionamiento no solo muestra dónde están las marcas, sino también cómo podrían evolucionar y adaptarse a las demandas cambiantes del mercado. Nos ayuda a responder a las siguientes preguntas

1. ¿Dónde se posiciona cada marca en términos de precio y exclusividad?

- Gucci: Se encuentra en una posición moderada en términos de precio y exclusividad. Aunque es una marca de lujo, su alcance global y campañas digitales la hacen más accesible en comparación con Prada y Balenciaga.
- Prada: Ocupa un lugar más elevado tanto en precio como en exclusividad, con un enfoque más clásico y minimalista que atrae a un público nicho dispuesto a pagar un precio premium.
- Balenciaga: Es la marca más cara y exclusiva del grupo. Su posicionamiento refleja su apuesta por diseños disruptivos y un público nicho que valora la moda vanguardista y experimental.

1. ¿Cómo se diferencian estas marcas entre sí según el mapa?

El mapa muestra que las tres marcas tienen posicionamientos distintos:

- Gucci tiene un enfoque más accesible dentro del lujo, buscando atraer a un público amplio.
- Prada destaca por mantener una exclusividad alta con un diseño clásico y una comunicación más discreta.
- Balenciaga sobresale por ser extremadamente exclusiva y cara, con un enfoque audaz en la innovación y el diseño rompedor.

Esta diferenciación ayuda a evitar una competencia directa y a captar distintos segmentos del mercado de lujo.

### 3. ¿Qué oportunidades revela el mapa para otras marcas?

El mapa muestra que hay un vacío en el cuadrante de precio moderado y exclusividad alta. Esto indica una posible oportunidad para que una marca ofrezca lujo más accesible, pero manteniendo un aire de exclusividad, atrayendo a consumidores que buscan prestigio sin pagar los precios más altos.

Por ejemplo, una marca emergente podría posicionarse en este espacio con estrategias que incluyan colaboraciones exclusivas y productos de edición limitada, pero a precios más moderados.

### 4. ¿Cómo podría una marca ajustar su estrategia basándose en este mapa?

- Gucci podría centrarse en reforzar su percepción de exclusividad para no perder terreno frente a Prada y Balenciaga, especialmente en sus líneas de lujo.
- Prada podría explorar formas de modernizar su comunicación sin perder su esencia clásica para atraer a un público más joven y diverso.
- Balenciaga podría expandir su base de consumidores lanzando líneas más accesibles que no comprometan su imagen vanguardista, lo que le permitiría aprovechar un mercado más amplio sin diluir su exclusividad.

## 1.3.2. Matriz PESTEL y su relación con las estrategias de moda

La industria de la moda no opera en un vacío. Está influenciada constantemente por factores externos que pueden ser tanto oportunidades como desafíos. La matriz PESTEL es una herramienta estratégica que ayuda a las marcas a analizar su macroentorno y entender cómo diferentes fuerzas externas afectan sus operaciones y decisiones estratégicas. Desde políticas gubernamentales hasta avances tecnológicos, este análisis permite a las marcas adaptarse a un entorno cambiante y mantenerse competitivas.

### ¿Qué es la Matriz PESTEL?

La industria de la moda no opera en un vacío. Está influenciada constantemente por factores externos que pueden ser tanto oportunidades como desafíos. La matriz PESTEL es una herramienta estratégica que ayuda a las marcas a analizar su macroentorno y entender cómo diferentes fuerzas externas afectan sus operaciones y decisiones estratégicas. Desde políticas gubernamentales hasta avances tecnológicos, este análisis permite a las marcas adaptarse a un entorno cambiante y mantenerse competitivas.

La matriz PESTEL desglosa el análisis del macroentorno en seis categorías clave:

### Matriz PESTEL

Factor	Descripción
<b>Políticos</b>	Regulaciones, políticas gubernamentales, estabilidad política, tratados internacionales y leyes que afectan a las empresas.
<b>Económicos</b>	Condiciones económicas generales, como inflación, tasas de interés, fluctuaciones monetarias y poder adquisitivo del consumidor.
<b>Sociales</b>	Tendencias demográficas, valores culturales, estilos de vida y actitudes de los consumidores que influyen en sus decisiones de compra.
<b>Tecnológicos</b>	Innovaciones que afectan la producción, distribución, marketing y experiencia del consumidor, como el e-commerce, la inteligencia artificial y las redes sociales.
<b>Ecológicos</b>	Factores relacionados con el medio ambiente, como el cambio climático, la gestión de recursos y la presión por adoptar prácticas sostenibles.
<b>Legales</b>	Leyes específicas de la industria, como normativas laborales, regulaciones sobre etiquetado y estándares de seguridad.

Elaboración propia

#### • Factores Políticos: ¿Un amigo o un enemigo?

##### ¿Qué son?

Los factores políticos incluyen las decisiones gubernamentales y las políticas públicas que impactan en la industria. Esto abarca desde regulaciones comerciales hasta impuestos, subsidios y estabilidad política.

##### ¿Por qué son relevantes en la moda?

La moda es una industria global, y cualquier cambio en las políticas gubernamentales puede tener un impacto significativo. Las regulaciones sobre importación/exportación, por ejemplo, pueden aumentar los costos de producción para marcas que fabrican en el extranjero, mientras que incentivos para la sostenibilidad pueden abrir nuevas oportunidades.

*En la Unión Europea, las normativas de sostenibilidad exigen transparencia en la cadena de suministro. Esto ha llevado a marcas como H&M a implementar programas de reciclaje y colecciones conscientes que cumplen no solo con los requisitos legales, sino también con las expectativas de los consumidores.*

## • Factores Económicos: El pulso del mercado

### ¿Qué son?

Los factores económicos se refieren a las condiciones financieras que afectan tanto al poder adquisitivo de los consumidores como a los costos operativos de las empresas. Esto incluye tasas de interés, inflación, fluctuaciones de divisas y niveles de desempleo.

### ¿Por qué son relevantes en la moda?

La moda, especialmente el lujo, está directamente ligada al ingreso disponible de los consumidores. En periodos de crecimiento económico, los consumidores están más dispuestos a gastar en productos premium. En contraste, durante una recesión, las marcas de fast fashion tienden a ganar protagonismo por ofrecer productos asequibles.

*Durante la pandemia de COVID-19, Louis Vuitton se adaptó rápidamente a las nuevas condiciones económicas fortaleciendo su presencia digital, lo que le permitió mantener el interés de los consumidores en mercados clave como China, donde la recuperación económica fue más rápida.*

## Factores Sociales: El corazón del consumidor

### ¿Qué son?

Los factores sociales incluyen los valores, actitudes y comportamientos de los consumidores, así como las tendencias demográficas y culturales. Estos factores son un reflejo de las prioridades de la sociedad y tienen un impacto directo en las expectativas hacia las marcas.

### ¿Por qué son relevantes en la moda?

La moda no solo refleja las tendencias sociales, sino que también actúa como catalizador de cambio. Las marcas que logran alinearse con los valores de sus consumidores —ya sea sostenibilidad, inclusión o diversidad— tienen mayores probabilidades de construir conexiones emocionales duraderas.

*El auge del "genderless fashion" ha llevado a marcas como Gucci a romper con las barreras tradicionales de género, lanzando colecciones que celebran la diversidad y la individualidad, valores fundamentales para las generaciones más jóvenes.*

## Factores Tecnológicos: Innovación al servicio de la moda

### ¿Qué son?

La tecnología abarca desde avances en el diseño y la producción hasta innovaciones que transforman la manera en que las marcas se conectan con sus consumidores. Esto incluye comercio electrónico, inteligencia artificial, realidad aumentada y blockchain.

### ¿Por qué son relevantes en la moda?

En un mercado saturado, la tecnología es una herramienta poderosa para diferenciarse. Desde la personalización de experiencias hasta la optimización de procesos, las marcas que adoptan la tecnología como parte central de su estrategia pueden adelantarse a sus competidores.

*Farfetch, un líder en moda digital utiliza inteligencia artificial para ofrecer recomendaciones personalizadas, mejorando la experiencia de usuario y aumentando la lealtad de los clientes.*

## Factores Ecológicos: Moda con conciencia

### ¿Qué son?

Estos factores incluyen el impacto ambiental de las empresas y las regulaciones relacionadas con la sostenibilidad. La industria de la moda enfrenta una creciente presión para reducir su huella ecológica.

### ¿Por qué son relevantes en la moda?

La sostenibilidad no es solo un requisito regulatorio, sino una demanda creciente de los consumidores. Las marcas que lideran en este ámbito no solo cumplen con las expectativas legales, sino que también ganan la confianza de los consumidores más conscientes.

*Adidas ha desarrollado colecciones de zapatillas hechas con plásticos reciclados, demostrando que la innovación sostenible puede ser tanto funcional como estética.*

## Factores Legales: Cumpliendo las reglas del juego

### ¿Qué son?

Los factores legales incluyen normativas relacionadas con los derechos laborales, el etiquetado de productos, la protección de datos y la propiedad intelectual.

## ¿Por qué son relevantes en la moda?

Cumplir con las leyes no solo protege a las marcas de sanciones, sino que también refuerza su reputación. Además, ir más allá del cumplimiento puede ser una forma de destacar en el mercado.

*Patagonia es conocida por su transparencia en la cadena de suministro, cumpliendo no solo con las normativas legales, sino también con los estándares éticos que valoran sus clientes.*

## □ Ejemplo de PESTEL aplicado: Análisis de H&M

Para comprender cómo una marca puede beneficiarse del análisis PESTEL, tomemos el caso de H&M, uno de los gigantes globales del fast fashion. H&M enfrenta desafíos y oportunidades en diferentes áreas de su macroentorno, lo que refleja la complejidad del sector.

El análisis PESTEL revela que H&M está adaptándose a un entorno complejo y cambiante. Mientras aprovecha oportunidades tecnológicas y económicas, enfrenta desafíos importantes en sostenibilidad y transparencia, áreas en las que debe continuar evolucionando para satisfacer a los consumidores.

### 1. Político:

H&M opera en múltiples mercados con diferentes normativas. En la Unión Europea, las regulaciones sobre sostenibilidad y reducción de residuos textiles impulsan a la marca a implementar programas de reciclaje en tienda y a desarrollar colecciones "Conscious". En mercados con menor regulación, la marca enfrenta críticas por su falta de compromiso ambiental.

### 2. Económico:

H&M se ve influenciada por fluctuaciones económicas globales. Durante periodos de recesión, como la pandemia de COVID-19, los consumidores buscan opciones más económicas, lo que beneficia a la marca. Sin embargo, los costos de fabricación aumentan debido a la inflación en mercados clave de producción como Bangladesh y Vietnam.

### 3. Social:

Los consumidores están cada vez más preocupados por la sostenibilidad y las prácticas laborales de las marcas de moda. H&M ha respondido lanzando iniciativas de

transparencia en su cadena de suministro y promoviendo campañas que destacan su compromiso con la moda ética.

#### 4. Tecnológico:

H&M ha invertido significativamente en tecnología, lanzando plataformas de e-commerce robustas y utilizando inteligencia artificial para gestionar inventarios y personalizar la experiencia del cliente. Además, ha integrado herramientas como probadores virtuales para reducir las devoluciones y mejorar la experiencia de compra online.

#### 5. Ecológico:

La marca enfrenta críticas constantes por el impacto ambiental del fast fashion. Sin embargo, su programa de reciclaje en tienda y su compromiso de utilizar materiales sostenibles en todas sus colecciones para 2030 son pasos significativos hacia la mitigación de estos problemas.

#### 6. Legal:

H&M debe cumplir con regulaciones laborales en sus fábricas de producción, especialmente en mercados donde se intensifican las inspecciones y normativas internacionales. También enfrenta regulaciones específicas sobre etiquetado y composición de materiales en mercados europeos.

#### Cómo el factor tecnológico (e-commerce) impulsa la estrategia de Asos

Asos es un ejemplo destacado de cómo el factor tecnológico puede transformar un modelo de negocio. Esta plataforma de moda online ha sabido aprovechar las innovaciones tecnológicas para diferenciarse en un mercado altamente competitivo.

##### 1. Personalización:

Asos utiliza inteligencia artificial para analizar el comportamiento de los usuarios y ofrecer recomendaciones personalizadas, aumentando la tasa de conversión y la fidelidad del cliente.

##### 2. Innovación en logística:

Sus políticas de envío rápido y devoluciones gratuitas han establecido un estándar en la experiencia del consumidor.

##### 3. Experiencia del usuario:

La integración de herramientas de realidad aumentada permite a los clientes "probarse" ropa virtualmente, reduciendo las barreras de compra online.

##### 4. Marketing digital:

Asos domina las redes sociales con campañas dirigidas a públicos jóvenes y colaboraciones con influencers, creando una comunidad digital que refuerza su presencia de marca.

### 1.3.3. Matriz de Ansoff

En moda, las marcas deben buscar constantemente nuevas formas de crecer y expandirse. La matriz de Ansoff, también conocida como matriz de crecimiento, es una herramienta estratégica que ayuda a las empresas a identificar oportunidades de desarrollo, al relacionar productos y mercados. Este modelo ofrece un marco claro para evaluar las opciones estratégicas y determinar el nivel de riesgo asociado con cada una.

#### ¿Qué es la Matriz de Ansoff?

La matriz de Ansoff analiza las estrategias de crecimiento empresarial en función de dos variables principales: los productos (existentes o nuevos) y los mercados (existentes o nuevos). A partir de esta combinación, se definen cuatro estrategias clave:

**1. Penetración de Mercado:**

Implica aumentar la participación en mercados existentes con productos actuales. Esto puede lograrse mediante estrategias como precios competitivos, campañas publicitarias más agresivas o promociones.

*Riesgo:* Bajo, ya que se trabaja con productos y clientes conocidos.

**2. Desarrollo de Producto:**

Consiste en crear nuevos productos para mercados actuales. Esto es común en marcas que buscan diversificar su oferta para satisfacer nuevas necesidades o tendencias dentro de su base de clientes existente.

*Riesgo:* Moderado, ya que el éxito depende de la aceptación del nuevo producto.

**3. Desarrollo de Mercado:**

Se enfoca en llevar productos actuales a nuevos mercados. Esto puede incluir la expansión geográfica, la segmentación hacia un nuevo grupo demográfico o la entrada en canales de distribución diferentes.

*Riesgo:* Moderado, ya que el mercado puede ser desconocido.

**4. Diversificación:**

Implica entrar en nuevos mercados con nuevos productos. Esta estrategia es la más arriesgada, pero también ofrece el potencial de mayores recompensas.

*Riesgo:* Alto, ya que requiere recursos significativos y una comprensión profunda del nuevo mercado y producto.

#### Aplicación de la Matriz de Ansoff en Moda

En la industria de la moda, la matriz de Ansoff es una herramienta esencial para planificar estrategias de expansión.

Dado que las tendencias cambian constantemente y los consumidores son altamente sensibles a las novedades, las marcas deben adaptarse y diversificar sus enfoques para mantenerse relevantes.

## ▣ *Ejemplo Aplicado: Estrategias de Mango en nuevos mercados*

### 1. Penetración de Mercado:

Mango utiliza estrategias de precios competitivos y promociones en mercados clave para captar más clientes. Por ejemplo, en España, ha aumentado su presencia online a través de campañas digitales y colaboraciones con influencers locales, incentivando a los clientes existentes a realizar compras más frecuentes.

### 2. Desarrollo de Producto:

La marca ha lanzado colecciones cápsula como Mango Committed, enfocadas en la sostenibilidad. Estas colecciones amplían su oferta actual y se alinean con las preocupaciones medioambientales de los consumidores, reforzando su conexión con su base de clientes.

### 3. Desarrollo de Mercado:

Mango ha entrado en nuevos mercados como India y América Latina, donde ha abierto tiendas físicas y reforzado su presencia online. Estas expansiones geográficas buscan capitalizar en el crecimiento de las clases medias en estos mercados emergentes.

### 4. Diversificación:

Aunque Mango no es conocida por diversificaciones extremas, ha explorado categorías relacionadas como el hogar (Mango Home), que representa una incursión en un mercado completamente nuevo con una oferta de productos diferente.

## Actividad práctica

**TechWear**, una marca ficticia especializada en ropa funcional con integración tecnológica (como tejidos inteligentes que regulan la temperatura o rastrean la actividad física), quiere definir sus estrategias de crecimiento.

**Actividad:** Proponer una estrategia para cada cuadrante de la matriz de Ansoff, considerando las características únicas de TechWear.

#### Solución guía:

- **Penetración de Mercado:**  
Aumentar la publicidad en redes sociales y ofrecer descuentos en sus productos actuales para clientes existentes interesados en moda tecnológica.
- **Desarrollo de Producto:**  
Crear nuevas líneas de ropa que incorporen tecnología avanzada, como prendas con energía solar para cargar dispositivos móviles.
- **Desarrollo de Mercado:**  
Expandirse a mercados emergentes como el sudeste asiático, donde existe un gran interés por la tecnología y el crecimiento de consumidores jóvenes.
- **Diversificación:**  
Introducir accesorios tecnológicos, como mochilas con cargadores solares o zapatillas que monitorean el rendimiento físico, para atraer a un público nuevo.

### 1.3.4. Otras Herramientas Estratégicas

Además de las herramientas ampliamente conocidas como los mapas de posicionamiento, la matriz PESTEL y la matriz de Ansoff, existen otras herramientas estratégicas que complementan el análisis y la planificación en marketing. Estas herramientas permiten a las marcas de moda explorar nuevas perspectivas, analizar la competencia y entender las tendencias del mercado con mayor profundidad. En un sector tan dinámico y competitivo como la moda, estar al tanto de estas herramientas puede marcar la diferencia.

#### ¿Por qué explorar herramientas complementarias?

El marketing estratégico no es estático. Cada herramienta ofrece un enfoque único para entender el mercado y la posición de una marca dentro de él. Sin embargo, para tomar decisiones más precisas, es esencial integrar múltiples enfoques. En este apartado, exploraremos dos herramientas clave:

1. El modelo de las **5 fuerzas de Porter**, ideal para analizar la competitividad de una industria.
2. Herramientas digitales, como **Google Trends** y el análisis de datos en redes sociales, que permiten identificar tendencias emergentes en tiempo real.

#### • El modelo de las 5 fuerzas de Porter

Desarrollado por Michael Porter, este modelo se utiliza para analizar el nivel de competencia dentro de una industria y evaluar la rentabilidad potencial de entrar o mantenerse en un mercado. Las 5 fuerzas de Porter son:

- **Rivalidad entre competidores existentes:**  
Evalúa el grado de competencia entre las empresas del mercado. En la moda, esto puede reflejarse en el lanzamiento constante de colecciones y campañas publicitarias.
- **Poder de negociación de los proveedores:**  
Analiza cuánto poder tienen los proveedores para influir en los costos y condiciones. En la moda, los proveedores de materiales exclusivos, como tejidos sostenibles, suelen tener un alto poder de negociación.
- **Poder de negociación de los compradores:**  
Mide cuánto poder tienen los consumidores para exigir precios más bajos o mayor calidad. En el mercado de la moda, los consumidores tienen un alto poder debido a la abundancia de opciones y a la transparencia que ofrece el e-commerce.
- **Amenaza de nuevos entrantes:**  
Evalúa la facilidad o dificultad para que nuevas marcas entren al mercado. En la

moda, las barreras de entrada han disminuido gracias al auge de las plataformas digitales.

– **Amenaza de productos o servicios sustitutivos:**

Mide el riesgo de que otros productos o servicios reemplacen los actuales. En la moda, esto podría incluir opciones como la ropa de segunda mano o el alquiler de prendas.

**Modelo de las 5 fuerzas de Porter: Ejemplo aplicado:**

Consideremos la industria del lujo:

- La **rivalidad entre competidores** es alta debido a marcas como Louis Vuitton, Chanel y Gucci que compiten por captar al mismo público.
- El **poder de negociación de los proveedores** es moderado, ya que la calidad y exclusividad de los materiales son cruciales.
- La **amenaza de nuevos entrantes** es baja debido a las barreras relacionadas con el prestigio y la percepción de marca.
- La **amenaza de productos sustitutivos**, como la moda sostenible y el mercado de segunda mano, está en aumento.

• **Herramientas digitales: Google Trends y análisis de redes sociales**

En un entorno digital, las herramientas como Google Trends y las redes sociales permiten a las marcas analizar el interés y comportamiento de los consumidores en tiempo real. Estas herramientas son cruciales para identificar tendencias, evaluar la relevancia de temas específicos y planificar estrategias de contenido.

**O Google Trends:**

Es una herramienta gratuita proporcionada por Google que permite analizar la popularidad de términos de búsqueda a lo largo del tiempo y en diferentes ubicaciones geográficas. Su principal función es mostrar cómo varía el interés por un tema específico en función del volumen de búsquedas realizadas en Google

¿Por qué es útil en el sector de la moda?

En la industria de la moda, donde las tendencias y preferencias de los consumidores cambian rápidamente, Google Trends es una herramienta valiosa para identificar y anticipar movimientos del mercado. Algunas razones clave incluyen:

- **Detección de Tendencias Emergentes:** Permite identificar palabras clave relacionadas con nuevos estilos o conceptos, como "moda sostenible" o "ropa circular".
- **Segmentación de Audiencia:** Facilita entender qué buscan los consumidores en diferentes ubicaciones geográficas. Por ejemplo, en una región puede haber un aumento en la búsqueda de "ropa minimalista", mientras que otra muestra interés por "streetwear".
- **Planear Colecciones y Campañas:** Los datos ayudan a diseñar campañas publicitarias basadas en términos populares. Por ejemplo, si "ropa athleisure" está en tendencia, una marca puede enfocar sus esfuerzos en esa categoría.
- **Análisis Competitivo:** Comparar la popularidad de términos relacionados con la propia marca frente a competidores. Por ejemplo, comparar búsquedas de "Zara vestidos" con "H&M vestidos".
- **Optimización de Estrategias Digitales:** Ayuda a seleccionar palabras clave para campañas de publicidad digital y SEO, asegurando que las marcas aparezcan en los resultados relevantes.
- **Estacionalidad de Productos:** Identifica cuándo los consumidores buscan productos específicos, permitiendo ajustar la producción y el inventario. Por ejemplo, términos como "trajes de baño" aumentan antes del verano.

#### Ejemplo aplicado: "Vestidos Boho"

Imagina que un diseñador especializado en ropa femenina observa un crecimiento en el interés por los "vestidos boho" (estilo bohemio) al analizar los datos en Google Trends.

**Acción:** Si nota que la popularidad de este término aumenta consistentemente en regiones específicas, como California o Ibiza, puede tomar la decisión de lanzar una colección enfocada en este estilo justo antes de los festivales de verano, como Coachella, donde este look es muy demandado.

**Impacto:** Además de diseñar los productos, la marca puede ajustar su estrategia publicitaria para resaltar términos relacionados como "moda bohemia", "vestidos festivaleros" o "estilo boho chic", asegurando que sus anuncios y publicaciones en redes sociales lleguen al público adecuado.

## ○ Análisis de redes sociales

Redes sociales como Instagram, TikTok y Pinterest son herramientas esenciales para las marcas de moda, ya que no solo permiten la comunicación directa con los consumidores, sino que también sirven como una ventana para analizar las tendencias emergentes. Estas plataformas generan un flujo constante de datos sobre preferencias, comportamientos y temas populares en tiempo real. Pueden servir para:

1. **Detectar tendencias emergentes:** el análisis de hashtags, menciones, y publicaciones populares permite identificar estilos, colores o categorías de ropa que están ganando tracción entre los consumidores. Por ejemplo, hashtags como *#Streetwear*, *#FashionForFuture* o *#CottageCore* pueden indicar movimientos de moda en auge.
2. **Medir el alcance y la resonancia:** las marcas pueden medir el alcance de sus campañas y publicaciones mediante métricas como el número de "me gusta", compartidos, comentarios y visualizaciones de videos. Esto ayuda a entender qué tipo de contenido y productos conectan emocionalmente con los usuarios.
3. **Analizar la competencia:** revisar las interacciones en las publicaciones de marcas competidoras proporciona una idea de qué estrategias están funcionando en el mercado.
4. **Obtener feedback en tiempo real:** los comentarios y reacciones de los usuarios ofrecen insights sobre la percepción de las colecciones y posibles mejoras.

### Ejemplo: Nike y el Hashtag #Streetwear

Nike utiliza el análisis de redes sociales para identificar tendencias en streetwear, rastreando hashtags como *#Streetwear* y *#NikeStyle*. Detecta que combinaciones como "sneakers oversized" y ropa oversize generan gran interacción en plataformas como Instagram y TikTok. Basándose en estos datos:

- Lanza campañas específicas en TikTok, colaborando con influencers que muestran cómo estilizar sus zapatillas, como las Air Force 1.
- Optimiza su contenido en Pinterest, creando tableros temáticos para inspirar looks urbanos.

Resultado: Incrementa la visibilidad, crea productos virales y refuerza su conexión con audiencias jóvenes, consolidándose como líder en streetwear.

### Para reflexionar y profundizar

Trabajas para una marca de moda emergente interesada en lanzar una línea sostenible. Tu equipo necesita evaluar el interés del mercado y la competencia utilizando herramientas digitales.

#### Actividad práctica:

1. Utiliza **Google Trends** para analizar el interés por términos como "moda sostenible" o "ropa ecológica".
2. Realiza un análisis rápido en Instagram o TikTok para identificar qué hashtags relacionados tienen más interacciones.
3. Propón una estrategia basada en los hallazgos:
  - ¿Qué términos son más buscados y en qué regiones?
  - ¿Qué contenido visual está generando más interés en redes sociales?
  - ¿Cómo podrías posicionar la línea sostenible de tu marca basándote en estos datos?

#### Solución guía:

1. **Google Trends:** Identificar que el término "moda sostenible" tiene un pico de interés en países europeos, especialmente en primavera.
2. **Redes sociales:** Los hashtags #EcoFashion y #SustainableStyle tienen alta interacción. Imágenes de prendas recicladas o hechas de materiales innovadores son las más populares.
3. **Estrategia:** Lanzar la línea en primavera con una fuerte campaña en redes sociales utilizando estos hashtags y destacando los beneficios ecológicos de las prendas.

## 1.4. Análisis de los consumidores: herramientas

Conocer a los consumidores es la base de toda estrategia de marketing. En un mundo donde las decisiones de compra están influenciadas por factores emocionales, culturales, sociales y económicos, las marcas necesitan más que nunca herramientas que les permitan comprender profundamente a su público. El análisis de los consumidores va más allá de los datos demográficos tradicionales: busca entender las motivaciones, comportamientos, deseos y frustraciones de los compradores.

Este apartado se centra en dos herramientas clave para el análisis del consumidor, ambas diseñadas para humanizar los datos y convertirlos en información accionable:

## 1. Buyer Persona:

Una representación semificticia de un cliente ideal basada en datos reales y observaciones. Ayuda a las marcas a personalizar sus estrategias de comunicación y a diseñar productos que realmente resuenen con su audiencia.

## 2. Mapas de Empatía:

Una técnica visual que explora qué piensa, siente, dice y hace el consumidor.

Permite a las marcas identificar necesidades no articuladas y comprender mejor la experiencia del cliente.

## ¿Por qué son importantes estas herramientas en moda?

La industria de la moda es única en su capacidad de conectar emocionalmente con los consumidores. Cada prenda o accesorio puede ser una expresión de identidad, estilo de vida o valores. Sin embargo, para lograr esta conexión, las marcas deben entender no solo quién compra, sino también por qué lo hace. Las herramientas como el Buyer Persona y los Mapas de Empatía permiten a las marcas:

- Crear mensajes personalizados que conecten emocionalmente con los consumidores.
- Diseñar colecciones que respondan a necesidades reales y aspiraciones.
- Identificar barreras en la experiencia de compra y resolverlas.
- En un entorno cada vez más competitivo, donde los consumidores buscan autenticidad y valores compartidos, estas herramientas ayudan a las marcas a mantenerse relevantes y diferenciarse en el mercado.

### 1.4.1. Buyer Persona: conociendo a tu cliente ideal

Imagina que estás creando una colección de moda o diseñando una estrategia de comunicación para una nueva marca. ¿Cómo decides qué tono usar, qué colores incluir, o incluso dónde vender tus productos? Ahí es donde entra el Buyer Persona. Esta herramienta te permite darle "vida" a tu cliente ideal, combinando datos reales con un toque de creatividad para crear una representación semificticia de tu público objetivo.

El Buyer Persona no es solo una lista de datos demográficos; es una historia que captura quién es tu cliente, qué le motiva, cuáles son sus frustraciones y cómo toma decisiones. Al entender mejor a tu cliente ideal, puedes personalizar tus estrategias de marketing, diseño de producto y experiencia de compra para conectar emocionalmente con ellos.

## ¿Qué es un Buyer Persona?

Un Buyer Persona es una representación detallada y semificticia de un cliente ideal basada en datos reales y observaciones. Va más allá de las estadísticas para incluir aspectos más humanos, como:

- Sus objetivos y motivaciones.
- Sus preocupaciones y frustraciones.
- Su comportamiento de compra y estilo de vida.
- Cómo interactúa con las marcas y qué valora en ellas.
- ¿Por qué es útil?

### ***Crear un Buyer Persona ayuda a las marcas a:***

- Personalizar sus mensajes de marketing y comunicación.
- Identificar oportunidades para mejorar productos o servicios.
- Entender mejor el recorrido del cliente, desde el descubrimiento hasta la compra.

## Cómo Crear un Buyer Persona

La creación de un Buyer Persona requiere combinar datos cuantitativos (encuestas, estudios de mercado) con datos cualitativos (entrevistas, observaciones). A continuación, los pasos clave:

### **1. Recolectar datos reales:**

Realiza entrevistas con clientes, analiza datos de comportamiento de compra, y estudia las tendencias del mercado.

### **2. Definir características clave:**

Agrupar la información en categorías como:

### **3. Datos demográficos:** Edad, género, nivel de ingresos, ocupación, ubicación.

### **4. Psicografía:** Valores, intereses, estilo de vida, actitudes hacia la moda.

Comportamiento: Hábitos de compra, canales preferidos, frecuencia de compra.

### **5. Dar vida al Buyer Persona:**

Crea un perfil detallado que incluya un nombre, una breve biografía, y detalles clave que reflejen su personalidad y motivaciones.

## □ Ejemplo: Buyer Persona de un Consumidor de Lujo Joven Interesado en Sostenibilidad

*Nombre: Clara Martínez*

*Edad: 28 años*

*Ocupación: Diseñadora gráfica freelance*

*Ingresos: Nivel medio-alto*

*Ubicación: Barcelona, España*

### **Perfil:**

Clara es una joven profesional que divide su tiempo entre proyectos creativos y actividades de bienestar como yoga y senderismo. Es apasionada por la moda, pero no está dispuesta a comprometer sus valores de sostenibilidad. Busca ropa de alta calidad, con un diseño elegante, y prefiere marcas que sean transparentes sobre su impacto ambiental y social.

### **Motivaciones:**

- Mostrar su estilo personal sin contribuir al daño ambiental.
- Comprar productos que le den la sensación de exclusividad.
- Apoyar marcas que alineen sus valores con prácticas éticas.

### **Frustraciones:**

- La falta de transparencia de muchas marcas sobre la sostenibilidad.
- El precio elevado de muchas opciones éticas.
- Dificultad para encontrar marcas que combinen sostenibilidad con diseños modernos.

### **Canales favoritos:**

- Redes sociales (especialmente Instagram y Pinterest) para descubrir tendencias.
- E-commerce para buscar opciones de moda sostenible.

### **Mensaje clave para conectar con Clara:**

"Descubre el lujo sostenible: estilo atemporal y conciencia ambiental en cada prenda."

## Plantilla de Buyer Persona



**wide** marketing strategy

**Ana**

**Objetivos**

- Mantener su economía saneada.
- Vivir con la mayor comodidad posible.
- Tener buena salud.
- Dormir bien.
- Sexo en una cama resistente y sin ruidos.

**Keywords**

- Colchón barato, colchón pones gratis.

**Espacios & Redes Sociales**

**Brand lover**

**Motivaciones**

Precio:

Conveniencia:

Calidad:

Durabilidad:

**Marcas**

**Influencers**

- Dulceida (@dulceida)
- Maria Rodsant (@maria\_rodsant)
- Patricia Montero (@patrymontero)

**Canales**

Anuncios TV y Prensa:

Marketing online (buscadores y display):

Redes Sociales:

Marketing de guerrilla & RR.PP:

**Edad:** 27  
**Trabajo:** Interionista  
**Familia:** Vive en pareja  
**Estudios:** Ciclo Formativo  
**Ingresos:** 18.000 € / año  
**Ciudad:** Madrid  
**Personalidad:** INFP

**Personalidad**

Inventivo (I)  Extrovertido (E)

Sensitivo (S)  Intuitivo (I)

Racional (R)  Emocional (E)

Apertura (A)  Juicio (J)

**Bio**

Me llamo Ana, tengo 27 años y soy de Madrid. Estudié interiorismo y llevo 3 años trabajando en un estudio de arquitectura en Chueca. Me encantan el diseño y la decoración.

Me acabo de ir a vivir con Pedro a Malasaña. Vivir en Madrid es caro y el alquiler nos supone un esfuerzo, pero queremos vivir en el centro y poder salir de fiesta.

Quiero un colchón de visco de calidad y gran precio, y que me lo traigan a mi 3ª sin ascensor. Me gustaría pagarlo a plazos.

Me informo y compro por internet.

Fuente: <https://www.wide-marketing.com/como-construir-buyer-persona/>

Existen diferentes plantillas para elaborar este buyer persona, muchas son gratuitas y puedes encontrarlas en internet y simplemente rellenarlas. Aquí tienes algunos links con los que puedes practicar:

- <https://www.hubspot.es/make-my-persona/persona-ejemplos>
- <https://es.pinterest.com/pin/313915036516786189/>
- <https://www.domestika.org/es/blog/12213-descarga-gratis-plantilla-buyer-persona-con-ejemplos>
- <https://www.inboundemotion.com/es/blog/buyer-persona-cliente-ideal-ejemplos-y-plantilla>

### 1.4.2. Mapa de empatía: Comprendiendo a tu Consumidor en Profundidad

En el mundo de la moda, donde las emociones y las aspiraciones juegan un papel central, entender al consumidor va más allá de conocer sus datos demográficos o hábitos de compra. Los mapas de empatía son una herramienta visual que permite ponerse en el lugar del cliente, explorando lo que piensa, siente, dice y hace en relación con una marca o producto. Esta herramienta es especialmente valiosa para captar los aspectos menos

tangibles pero críticos de la experiencia del consumidor.

### ¿Qué es un Mapa de Empatía?

Un Mapa de Empatía es una representación gráfica que captura el punto de vista del consumidor. Desglosa su experiencia en diferentes dimensiones, ayudando a las marcas a comprender:

- **Qué piensa y siente:** las creencias, valores, preocupaciones y deseos que ocupan su mente.
- **Qué ve:** el entorno, las influencias sociales y las tendencias que afectan su percepción.
- **Qué dice y hace:** cómo se comporta, qué expresa y cómo interactúa con los demás y con la marca.
- **Qué oye:** las opiniones e influencias de sus círculos sociales, como amigos, familiares o referentes.
- **Frustraciones:** los problemas o barreras que enfrenta en su experiencia con la marca o producto.
- **Metas:** los objetivos o logros que busca alcanzar con su decisión de compra.

#### ¿Por qué usar Mapas de Empatía en Moda?

La moda es una industria altamente emocional. Cada prenda o accesorio no solo satisface una necesidad funcional, sino que también comunica identidad, valores y estilo de vida.

Los Mapas de Empatía ayudan a las marcas a:

- Diseñar colecciones que respondan a deseos latentes y explícitos.
- Crear mensajes que resuenen profundamente con sus audiencias.
- Detectar barreras en el proceso de compra y abordarlas estratégicamente.

### Cómo Crear un Mapa de Empatía

#### 1. Define al cliente objetivo:

Basándote en un segmento de mercado o Buyer Persona, identifica un grupo representativo.

#### 2. Recoge información:

Utiliza entrevistas, encuestas, observación directa o análisis de datos para comprender las perspectivas del consumidor.

#### 3. Estructura el mapa:

Divide el mapa en las siguientes secciones:

- Piensa y siente
- Ve

- Dice y hace
- Oye
- Frustraciones
- Metas

**4. Completa cada sección:**

Llena el mapa con las observaciones y datos recopilados, enfocándote en capturar tanto aspectos racionales como emocionales.

**5. Analiza y actúa:**

Utiliza el mapa para ajustar tus estrategias de producto, marketing o experiencia de cliente.



Fuente: <https://edit.org/es/blog/plantillas-mapa-de-empatia#navigate1>

Puedes encontrar plantillas gratuitas como esta para hacer un mapa de empatía en internet. Algunos enlaces para que practiques:

- [https://www.canva.com/es\\_es/plantillas/s/mapa-de-empatia/](https://www.canva.com/es_es/plantillas/s/mapa-de-empatia/)
- <https://creately.com/es/usage/empat%C3%ADa-mapa-plantillas/>
- <https://edit.org/es/blog/plantillas-mapa-de-empatia>

### Ejemplo: Mapa de Empatía para un Consumidor de Moda Sostenible

- **Cliente objetivo:**
  - Una joven profesional interesada en sostenibilidad y moda ética.
  - Piensa y siente:
  - Se preocupa por el impacto ambiental de la moda.
  - Quiere sentirse bien consigo misma usando ropa que refleje sus valores.
  - Cree que las marcas deben ser más transparentes sobre sus procesos de producción.
- **Ve:**
  - Anuncios de marcas sostenibles en redes sociales.
  - Influenciadores que promueven moda ética.
  - Precios elevados que a veces la hacen dudar de su decisión.
- **Dice y hace:**
  - Comenta en redes sociales sobre la importancia de consumir de manera responsable.
  - Compra ropa de segunda mano o de marcas éticas reconocidas.
  - Recomendó a sus amigos marcas que reflejan sus valores.
- **Oye:**
  - Opiniones de amigos que valoran la moda sostenible.
  - Críticas a marcas de fast fashion en foros y redes sociales.
  - Publicidad que enfatiza el reciclaje y la sostenibilidad.
- **Frustraciones:**
  - Falta de opciones asequibles en moda ética.
  - Dificultad para encontrar ropa que combine diseño y sostenibilidad.
  - Inconsistencia en los mensajes de las marcas: ¿realmente son sostenibles?
- **Metas:**
  - Encontrar ropa que refleje sus valores sin comprometer el diseño.
  - Reducir su impacto ambiental sin perder estilo.
  - Inspirar a otros a consumir de forma más responsable.

## 1.5. Referencias bibliográficas

- Hines, T. (2001). Globalization: An introduction to fashion markets and fashion marketing. *Fashion marketing: Contemporary issues*. Eds. T. Hines and M. Bruce. Oxford: Butterworth Heinemann, 1-24.
- Kotler, P.; Armstrong, G. (2008). *Principles of Marketing*. (12ª ed). Prentice-Hall, New Jersey.
- Lambin J.J. (2003). *Marketing Estratégico*. ESIC Editorial, Madrid.
- Martínez-Navarro, G. (2024). *Marketing y Comunicación de Moda*. 2ª Edición. ESIC Editorial, Madrid
- Michon, R., Yu, H., Smith, D. and Chebat, J. (2008). The influence of mall environment on female fashion shoppers' value and behaviour. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 12 (4), p.p. 456-468. <https://doi.org/10.1108/13612020810906128>
- Ratnapuri, C. I., Aprilia, S., Ningrum, D. K., Sudirman, I. D., & Alamsyah, D. P. (2021, July). The mindmapping for marketing strategy: Case study of fashion industry. In IOP

Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 794, No. 1, p. 012082). IOP Publishing.

- Santesmases, M. (2012). *Marketing. Conceptos y Estrategias* (6ª Ed.) Ed. Pirámide, Madrid
- Santesmases, M., Merino, M.J., Herrera, J., & Pintado, T. (2009). *Fundamentos de Marketing*. Ediciones Pirámide. Madrid.

## 1.6. Lecturas complementarias

- **Lectura 1: Lululemon y Shein, en el punto de mira: Trump comienza la oleada arancelaria**

La industria de la moda está fuertemente influida por el macroentorno, que incluye factores como políticas gubernamentales, economía global y relaciones internacionales. Cambios como los aranceles anunciados por Donald Trump muestran cómo decisiones políticas pueden afectar cadenas de suministro, costos y estrategias de mercado.

Este ejercicio te ayudará a comprender cómo el macroentorno impacta en empresas de moda como Shein y Lululemon, y a reflexionar sobre las estrategias que pueden adoptar visión crítica y práctica en un sector tan globalizado y competitivo.

### **Lululemon y Shein, en el punto de mira: Trump comienza la oleada arancelaria**

*El presidente recién electo en las presidenciales de Estados Unidos, Donald Trump, ha anunciado que implementará aranceles de hasta un 25% a sus países vecinos, así como un 10% adicional a los productos provenientes de China.*

Modaes / 26 nov 2024

Pistoletazo de salida a la guerra comercial. El recién electo presidente de Estados Unidos, Donald Trump, ha anunciado hoy una de las primeras medidas que pondrá en funcionamiento tras su toma de poder oficial el 20 de enero. Trump ha dado el primer paso de una posible guerra comercial, que podría afectar tanto a empresas norteamericanas, asiáticas y europeas.

En concreto, el futuro presidente del país ha anunciado la implementación de aranceles de hasta un 25% para las importaciones de productos provenientes de Canadá y México, los dos países con los que la potencia comparte frontera en el sur y norte del territorio. Adicionalmente, Trump también prevé implementar un 10% adicional, es decir, aranceles de hasta un 35%, a las importaciones de China.

Esta decisión afectará previsiblemente el negocio de operadores tanto canadienses como mexicanos (y aquellos que se aprovisionan en México), como la compañía de equipamiento deportivo Lululemon. Quién también podría ver afectado claramente su modelo de negocio en el mayor mercado de consumo del mundo son los gigantes Shein y Temu. “El 20 de enero, como una de mis primeras órdenes presidenciales, firmaré cualquier documento necesario para imponer a México y Canadá aranceles de un 25% en todos los productos que lleguen a Estados Unidos”, ha asegurado Trump.

#### ***Estados Unidos implementará aranceles de hasta un 25% a México y Canadá, y de un 35% a China***

Estas medidas podrían, además, ir en contra del tratado comercial entre Estados Unidos, México y Canadá, que entró en vigor el 1 de julio de 2020 y tiene el objetivo de beneficiar las relaciones comerciales entre los tres países norteamericanos. Únicamente en 2022, el comercio de Estados Unidos con ambas potencias alcanzó los 1,8 billones de dólares, según fuentes del propio gobierno del país.

Desde el Ejecutivo del gigante asiático, un representante del gobierno ha asegurado que, mientras la relación comercial entre China y Estados Unidos es beneficiosa para ambas partes, “nadie saldrá ganando en una guerra comercial entre ambos países”. El incremento de aranceles a los productos provenientes del país, sin embargo, ha sido una de las propuestas más resonadas durante la campaña de Trump.

Aunque por el momento no ha habido ninguna mención directa por parte del presidente electo de Estados Unidos a posibles aranceles similares a la Unión Europea, el cambio de paradigma en el comercio mundial también podría afectar a las empresas de moda europeas que venden en el país. Desde el anuncio de Trump, el dólar estadounidense ya ha elevado su valor hasta un 1% respecto al dólar canadiense y un 2% respecto al peso mexicano.

Fuente: <https://www.modaes.com/entorno/lululemon-y-shein-en-el-punto-de-mira-trump-comienza-la-oleada-arancelaria>

**Preguntas sobre la noticia: Una vez leída esta noticia, trata de responder a las siguientes preguntas**

**1. Impacto en la Cadena de Suministro:**

¿Cómo podrían los aranceles anunciados por Trump afectar las estrategias de aprovisionamiento de empresas como Shein y Lululemon, considerando su dependencia de la producción en China y México? ¿Qué alternativas podrían explorar estas empresas para mitigar este impacto?

**2. Estrategias de Mercado:**

Analiza cómo Lululemon podría ajustar su estrategia de precios y posicionamiento en el mercado estadounidense para compensar el incremento en los costos debido a los aranceles. ¿Cómo podrían diferenciarse de sus competidores en un escenario de aumento de precios?

**3. Repercusiones Globales:**

Reflexiona sobre cómo estos aranceles podrían influir en la competitividad de las empresas de moda europeas que exportan a Estados Unidos. ¿Qué estrategias comerciales podrían implementar para mantenerse relevantes en un mercado potencialmente más costoso?

**4. Dimensiones Políticas y Económicas:**

Considerando que esta medida podría violar el tratado comercial entre Estados Unidos, México y Canadá (T-MEC), ¿qué implicaciones políticas y económicas podría tener este conflicto en la industria de la moda? ¿Qué papel juegan los tratados internacionales en la estabilidad del comercio?

**5. Fluctuaciones Monetarias:**

Con el aumento del valor del dólar estadounidense frente al dólar canadiense y el peso mexicano, ¿cómo podría esto afectar las operaciones de empresas como Lululemon y Shein? ¿Qué medidas financieras podrían adoptar para protegerse de los efectos de estas fluctuaciones?

## • Lectura 2: Cómo las leyes afectan a la moda en el entorno digital

Aquí tienes una noticia sobre la influencia de la legislación en el mercado de la moda. Además, en este link puedes acceder al “Código de la Moda” publicado en el BOE y actualizado a 29.11.2024

[https://www.boe.es/biblioteca\\_juridica/codigos/codigo.php?id=297\\_Codigo\\_de\\_la\\_Moda&modo=2](https://www.boe.es/biblioteca_juridica/codigos/codigo.php?id=297_Codigo_de_la_Moda&modo=2)

### Cómo las leyes afectan a la moda en el entorno digital

Desde el e-commerce a la propiedad intelectual en línea, la industria se enfrenta a los grandes obstáculos de la digitalización

24/09/2024

La moda no es una industria nacional que se autorregule o vaya por libre. Existe un Código de la Moda, publicado en el Boletín Oficial del Estado, donde se recogen las principales leyes que deben seguir las marcas en todo el proceso de creación y venta de una prenda. Hablamos de la creación de una idea original, o una inspiración, seguida de una producción y una venta de un producto. Desde un broche a un sombrero, o un vestido de fiesta, cada firma debe cumplir una normativa legal, con el fin de protegerse a sí misma y de garantizar un ecosistema sostenible para el negocio. Sobre todo, con el incremento del comercio en línea y la digitalización.

El reto principal a tener en cuenta en el entorno digital es la propiedad intelectual. Los derechos de autor, marcas registradas y patentes son herramientas legales que protegen la creatividad y la innovación. Esto afecta desde las ilustraciones o bocetos, hasta el diseño final. Según el primer artículo de la ley, la propiedad intelectual de una obra literaria, artística o científica corresponde al autor por el solo hecho de su creación. Esto implica el derecho exclusivo del autor a la explotación de la obra, sin más limitaciones que las establecidas en la Ley. Sin importar si ha sido una firma sin una tienda física. Este punto es de especial valor debido a la creciente amenaza de la piratería y falsificaciones que se dan en el comercio electrónico. Una de las formas que han encontrado la industria de protegerse y de garantizar la autenticidad de sus artículos es la tecnología blockchain; una especie de pasaporte digital casi imposible de corromper.

Por otro lado, el comercio electrónico o e-commerce ha revolucionado la forma en que las firmas interactúan con los consumidores finales. En este punto, deben tener en cuenta tres factores: las regulaciones de protección al consumidor, el cumplimiento fiscal (con relación a la recaudación de impuesto y declaración de ganancias), y la protección de datos de los compradores. En este entorno virtual, también ha surgido la figura del influencer; otro reto a abarcar debido a la necesidad de establecer una ley de publicidad y transparencia.

Fuente: <https://www.vogue.es/articulos/leyes-moda-entorno-digital>

**Preguntas sobre la noticia: Una vez leída esta noticia, trata de responder a las siguientes preguntas**

**1. Propiedad Intelectual y Creatividad:**

¿Cómo crees que las leyes de propiedad intelectual fomentan la creatividad en la moda digital? Imagina que eres el diseñador de una nueva colección, ¿qué medidas tomarías para proteger tus diseños en un entorno tan expuesto como el e-commerce?

**2. Blockchain y Autenticidad:**

Si fueras el responsable de marketing de una marca de lujo, ¿cómo explicarías a tus clientes el valor de un pasaporte digital basado en blockchain para sus compras? ¿Crees que esta tecnología podría aplicarse también a marcas de moda asequibles?

**3. E-commerce y Confianza del Cliente:**

Piensa en una marca que te guste y que venda en línea. ¿Qué prácticas o políticas legales podrían implementar para que tú, como cliente, te sientas más seguro al comprar en su plataforma? ¿Cómo afectaría eso a tu fidelidad hacia la marca?

**4. Influencers y Regulaciones:**

Como consumidor, ¿te importa saber si un influencer ha sido pagado por una marca para promocionar un producto? Propón una forma creativa para que las marcas sean transparentes sin perder el impacto emocional de sus campañas.

**5. Fiscalidad y Estrategia Global:**

Si dirigieras una marca de moda digital que vende a nivel mundial, ¿cómo enfrentarías los retos fiscales sin perjudicar tu relación con los consumidores? ¿Podrías diseñar una estrategia sencilla para cumplir con las normativas y al mismo tiempo mantener precios competitivos?

## Soluciones lecturas complementarias

### Lectura 1

Los aranceles de Trump representan un desafío significativo para las empresas globales de moda, pero también ofrecen oportunidades para reestructurar cadenas de suministro y fortalecer sus estrategias de mercado. Las decisiones basadas en sostenibilidad, diversificación y digitalización serán clave para superar este entorno volátil y competitivo.

#### 1. Impacto en la Cadena de Suministro

Los aranceles anunciados por Trump impactarían negativamente en las estrategias de aprovisionamiento de Shein y Lululemon debido a su alta dependencia de la producción en China y México. Estos países son cruciales en sus cadenas de suministro por costos bajos y alta capacidad de producción.

##### Alternativas:

1. Diversificación de proveedores: Buscar proveedores en regiones no afectadas por los aranceles, como países del sudeste asiático (Vietnam, Tailandia) o India.
2. Producción local: Considerar establecer plantas de producción en Estados Unidos para reducir costos arancelarios, aunque esto incrementaría los costos laborales.
3. Automatización: Implementar tecnología en las plantas locales para reducir costos de producción.
4. Nearshoring: Reubicar parte de la producción a países cercanos a EE. UU., como Honduras o El Salvador, con tratados comerciales favorables.

#### 2. Estrategias de Mercado

Para contrarrestar el aumento de costos en el mercado estadounidense, Lululemon podría ajustar su estrategia de precios y posicionamiento de la siguiente manera:

- Diferenciación por valor añadido: Resaltar la calidad superior, innovación en materiales y sostenibilidad para justificar precios más altos.
- Segmentación premium: Enfocarse en consumidores dispuestos a pagar más por productos de alto rendimiento.
- Estrategias de fidelización: Ofrecer descuentos exclusivos a clientes recurrentes mediante programas de lealtad.
- Optimización logística: Reducir costos de transporte y distribución mediante centros regionales eficientes.
- Campañas de marketing emocional: Enfocarse en los valores y estilo de vida de los consumidores, destacando la autenticidad y compromiso con la comunidad.

### 3. Repercusiones Globales

Los aranceles podrían hacer que las empresas de moda europeas se enfrenten a un mercado estadounidense más costoso, reduciendo su competitividad frente a marcas locales.

Estrategias comerciales:

1. Colaboraciones estratégicas: Asociarse con retailers locales para optimizar la distribución y reducir costos.
2. Diferenciación en diseño: Ofrecer productos que reflejen la estética y la exclusividad europea.
3. Enfoque en sostenibilidad: Destacar prácticas ecológicas y éticas, cada vez más valoradas por los consumidores estadounidenses.
4. Ampliar mercado objetivo: Diversificar hacia mercados emergentes menos afectados por políticas proteccionistas, como Asia o Latinoamérica.

### 4. Dimensiones Políticas y Económicas

Los aranceles podrían violar el tratado comercial T-MEC, lo que llevaría a represalias económicas por parte de México y Canadá, debilitando las relaciones comerciales y aumentando la incertidumbre política.

Implicaciones:

- Políticas: Posibles sanciones económicas y tensiones diplomáticas que afecten otros sectores económicos.
- Económicas: Incremento en los costos de bienes y pérdida de competitividad en mercados clave.
- Tratados internacionales: Estos acuerdos son esenciales para estabilizar el comercio y garantizar condiciones equitativas. Su violación desincentiva futuras colaboraciones internacionales.

### 5. Fluctuaciones Monetarias

El fortalecimiento del dólar frente al peso mexicano y el dólar canadiense aumenta el costo de importación para empresas que producen en estas regiones.

Medidas financieras:

1. Coberturas cambiarias: Utilizar instrumentos financieros para protegerse contra la volatilidad del tipo de cambio.
2. Optimización de inventarios: Reducir el volumen de importaciones mientras se estabilizan las monedas.

3. Negociaciones con proveedores: Solicitar ajustes en los precios de materias primas para mitigar el impacto de las fluctuaciones.
4. Refuerzo de exportaciones: Aprovechar el fortalecimiento del dólar para aumentar las ventas en mercados donde las operaciones se realizan en moneda local.

## Lectura 2

Las regulaciones y la tecnología en la moda digital no solo plantean retos, sino también oportunidades para fortalecer la confianza del consumidor, proteger la creatividad y garantizar la autenticidad. Una gestión estratégica y proactiva en estas áreas es clave para que las marcas se destaquen en un entorno tan competitivo y dinámico.

### 1. Propiedad Intelectual y Creatividad

Las leyes de propiedad intelectual son esenciales para fomentar la innovación en la moda digital, ya que garantizan que los diseñadores puedan beneficiarse de sus creaciones sin temor a la copia o falsificación. Protegen no solo el diseño final, sino también los bocetos e ideas originales, ofreciendo un marco de seguridad jurídica que impulsa la experimentación y originalidad.

Medidas para proteger los diseños:

- Registro de derechos de autor: Registrar cada diseño en las oficinas de propiedad intelectual correspondientes.
- Uso de tecnología blockchain: Crear "huellas digitales" para cada prenda, asociadas a contratos inteligentes que acrediten su autenticidad.
- Marcas registradas: Asegurar que los nombres y logotipos estén protegidos para evitar su uso indebido.
- Términos de uso en el e-commerce: Incluir cláusulas legales en la web que prohíban el uso de imágenes y diseños sin autorización.

### 2. Blockchain y Autenticidad

El blockchain ofrece un sistema transparente e inmutable para certificar la autenticidad de productos. Si fuera responsable de marketing de una marca de lujo, comunicaría el valor del "pasaporte digital" como una garantía para el cliente, destacando que:

- Cada prenda tiene un historial único: Desde su origen hasta su entrega, asegurando autenticidad.
- Imposibilidad de falsificación: El blockchain hace que sea prácticamente imposible alterar la información de un producto.
- Valor de reventa: Los productos con pasaporte digital conservan su valor en el mercado secundario, ya que la autenticidad puede verificarse fácilmente.

- Aplicación a marcas asequibles: Sí, pero con enfoques escalables, como la integración en líneas premium o para productos específicos (ej., colecciones limitadas). Esto mejora la percepción de valor y confianza, incluso en segmentos de menor costo.

### 3. E-commerce y Confianza del Cliente

Para una marca como Zara, estas son algunas prácticas legales que aumentarían la confianza en su plataforma de e-commerce:

- Políticas de devolución claras y accesibles: Asegurar devoluciones sin complicaciones.
- Certificados de seguridad en la web: Garantizar que los datos del cliente estén protegidos con tecnologías como SSL.
- Transparencia en precios y tasas: Mostrar el desglose de impuestos y costos adicionales.
- Soporte en tiempo real: Chatbots o agentes en línea que resuelvan dudas rápidamente.
- Impacto en la fidelidad: Estas prácticas reducen la percepción de riesgo, generando mayor confianza y fidelidad del cliente hacia la marca, ya que sienten que la empresa valora su seguridad y satisfacción.

### 4. Influencers y Regulaciones

Como consumidores, es importante saber si un influencer ha sido pagado, ya que genera confianza en la marca. Sin embargo, esto debe gestionarse cuidadosamente para no perder el impacto emocional.

#### ***Propuesta creativa:***

- Etiquetas visuales personalizadas: Crear una insignia como "Recomendado por [nombre del influencer]" que sea reconocible y atractiva, pero clara sobre la colaboración.
- Historias detrás de la campaña: Compartir contenido sobre cómo el influencer realmente usa y valora el producto, integrando autenticidad.
- Videos experienciales: Mostrar al influencer interactuando de manera genuina con los productos, destacando por qué los elige.

### 5. Fiscalidad y Estrategia Global

Las marcas de moda digital enfrentan retos fiscales significativos al operar a nivel global, como la gestión de impuestos en múltiples países y los costos asociados.

**Estrategia para abordar estos desafíos:**

- Software de gestión fiscal: Usar herramientas automatizadas que calculen impuestos en tiempo real según las regulaciones de cada país.
- Precios dinámicos: Ajustar precios automáticamente para incluir impuestos locales sin impactar los márgenes significativamente.
- Partnerships locales: Establecer acuerdos con distribuidores locales para manejar las regulaciones y costos fiscales de forma más eficiente.
- Comunicación clara con el cliente: Mostrar siempre el precio final con impuestos incluidos para evitar sorpresas al momento de la compra.

