



## RESUMEN EJECUTIVO

# Cinco retos que están redefiniendo la industria de la moda

### Infor Fashion

A medida que las tendencias en la industria y los comportamientos del consumidor cambian, el reto de sostener un negocio en la industria de la moda también lo hace. La crisis sanitaria global ha acelerado la necesidad de los comerciantes y propietarios de marcas de moda de reconsiderar el concepto del establecimiento físico con el propósito de satisfacer las demandas de los consumidores nativos digitales, y mantener, al mismo tiempo, la oferta omnicanal, y además asegurando una producción sostenible que favorezca el reciclado posterior. El entorno está evolucionando mucho más rápido que la capacidad de adaptación de muchos negocios.

A pesar de estas nuevas y complicadas dinámicas del sector, las empresas de la moda, tanto grandes como pequeñas, aún pueden convertir estos retos en canales de transformación. Aquellos que puedan observar y reaccionar positivamente a los comportamientos cambiantes del comprador y al creciente número de canales de comercialización, no solo ganarán ventaja competitiva, sino que también ayudarán a asegurar el éxito futuro de sus negocios.

Te presentamos a continuación los cinco retos más importantes a los que se enfrenta la industria de la moda actualmente y cómo los propietarios de marcas de moda pueden responder a ellos.

## 1. Aumento de los canales de comercialización

Además de los canales de distribución tradicionales, como la venta al por mayor, junto con las vías directas al consumidor y otros modelos emergentes, la abundancia de canales digitales y de comercio electrónico ha creado múltiples puntos de interacción. En cualquiera de ellos, los consumidores pueden descubrir estilos y productos nuevos, investigar qué se adapta mejor a sus necesidades y su presupuesto, evaluar precios y disponibilidad del inventario y realizar una compra directamente al fabricante, al comerciante, al distribuidor u otro agente implicado. La industria de la moda ya ha invertido mucho dinero en el mundo del comercio electrónico y aprovecha la sofisticada red de correo global. Esto significa que los canales adicionales solo sirven para enrevesar aún más un ecosistema de gestión de inventario muy complejo ya de por sí.

Para las marcas de moda centradas en crear una experiencia del cliente satisfactoria, el número creciente de canales de comercialización podría dispersar demasiado los recursos. Cada canal conlleva sus propios retos, estrategias, recompensas y consecuencias potenciales. A algunas empresas pueden considerar beneficioso utilizar todos los canales disponibles, pero a otras les convendrá simplificar el modelo y utilizar solo uno o dos.

Para tener éxito, es necesario estar al tanto de la interacción de los clientes basada en sus comportamientos y ver cómo cada uno se alinea con sus objetivos como marca de moda.

### Directo al consumidor

Una nueva generación de marcas nativas digitales ha irrumpido en la industria de la moda con un modelo de comercio electrónico directo al consumidor que crea, comercializa, vende y envía los productos directamente a los clientes. En algunos casos, a los clientes se les ofrecen prendas producidas bajo demanda que requieren capacidades de producción de proximidad local. Además de cambiar la manera como se fabrica, produce y distribuye la ropa a los consumidores, estos modelos mejoran tanto los márgenes como el conocimiento que se tiene de los clientes. El modelo directo al consumidor de los propietarios de marcas de moda sorte a los comerciantes detallistas y les permite probar diferentes modelos de distribución, ventas en redes sociales, producción a medida, opciones de sourcing local y, al mismo tiempo, rediseñar las tiendas para convertirlas en un centro de servicios para los clientes.

Los canales directos al consumidor incluyen:

- Comercio electrónico online
- Redes sociales

Levi's, el archiconocido vendedor de vaqueros, ha dado el salto a un modelo directo al consumidor. "Hemos tomado una trayectoria intencionada para reforzar la relación directa con el cliente", comentó Marc Rosen, el vicepresidente ejecutivo de Levi Strauss America.

Las ventas directas al consumidor ofrecen a los propietarios de marcas un mayor control sobre la presencia en el mercado y facilitan una comunicación más significativa entre la marca y el consumidor. Sin embargo, las marcas tendrán que ser más precavidas en su consideración de identidad de marca en los diferentes canales, presencia online y social, fijación de precios de productos y distribución. Aquellas que buscan flexibilidad podrán aprovechar el poder de un mercado online como Amazon para, al menos, la distribución parcial de su gama de productos.

### Venta al por mayor

La distribución mayorista ha sido el canal principal para las marcas de moda. Sin embargo, este canal se ve alterado con facilidad, puesto que requiere que los negocios hagan sus pedidos con antelación para predecir y ajustarse a los comportamientos de compra estacionales. Este modelo confía en la fidelidad del consumidor, algo que ya no está garantizado en la era digital y, a menudo, comporta excedentes o faltas de productos.

### Tiendas minoristas físicas

Aunque el comportamiento del consumidor ha demostrado una clara transición al comercio electrónico y a los mercados digitales incluso antes de la pandemia, las tiendas físicas aún son una realidad para muchas marcas de moda. Sin embargo, las tiendas están afrontando ahora más dificultades que nunca, ya que se enfrentan a un exceso de existencias, a un declive constante de los visitantes en tienda en el último año y a ratios desiguales de gastos frente a beneficios. Para reconducir la atención a sus establecimientos de nuevo, las marcas de moda deben reinventar las tiendas físicas y utilizarlas más como escaparates, centros de experiencia y de distribución para conocer y atender a los clientes, ofreciendo opciones de recogida de pedidos online, arreglos y devoluciones.

## Mercados online

Los marketplaces online como Zalando, eBay y Amazon son una opción fantástica para algunas marcas de moda, aunque requieran procesos de gestión del inventario y canales de aprovisionamiento diferentes para tener éxito. Muchas marcas escogen utilizar estos marketplaces como un canal suplementario dentro de una estrategia omnicanal más amplia.

¿Cómo escoger entre las distintas opciones?. El propietario de una marca competitiva intentará capitalizar las oportunidades que presenta un enfoque omnicanal. Piensa que algunos canales, como las tiendas físicas y los canales de comercio electrónico, pueden complicar la cadena de suministro forzando a los propietarios de marcas a hacer pedidos separados o, incluso, incompatibles para asegurar el inventario para cada canal. Evalúa los canales, identifica cuál creará las experiencias más satisfactorias y significativas para tus clientes y sigue avanzado a partir de ahí.

## 2. Cambio en las exigencias del consumidor

El consumidor moderno no quiere únicamente productos y estilos nuevos. Quiere poder escoger cómo y dónde comprar, quiere tener visibilidad del proceso de ventas hasta la entrega y quiere saber si sus comerciantes preferidos trabajan teniendo en cuenta la sostenibilidad. Marcas disruptivas han entrado en el mercado para responder a las necesidades altamente específicas del consumidor moderno, ofrecen ropa fabricada bajo demanda y la oportunidad de alquilarla en lugar de comprarla.

La accesibilidad creciente a la automatización y la analítica han hecho posibles estos modelos transformadores. Gracias a ello, las marcas de moda pueden responder a peticiones bajo demanda en el mercado masivo y entender las preocupaciones crecientes en torno a la sostenibilidad expresadas por consumidores con conciencia ecológica.

Los compradores de hoy están más dispuestos a hacerse con prendas de segunda mano o reutilizadas en lugar de adquirir ropa de nueva producción. La industria de reciclado y reventa ha encontrado maneras ingeniosas de dar una nueva vida a telas y ropa, mantenerlas en circulación por más tiempo y, al mismo tiempo, atraer a los consumidores con un estilo de moda vanguardista.

Con toda probabilidad, las marcas de moda rápida sufrirán bajo estas nuevas condiciones y se verán forzadas a reformular el desarrollo y el marketing de su ropa hacia modelos más sostenibles.

## 3. Inquietudes normativas y éticas

A medida que la industria de la moda ha ido evolucionando, también lo han hecho las normativas que rigen las empresas de moda. Para seguir avanzando, la moda ha de ser capaz de confrontar sus debilidades y formular un plan de reparación. Entre las principales preocupaciones de las empresas de la moda y sus consumidores, encontramos las prácticas de negocio éticas que consideran los derechos humanos como un enlace necesario en la cadena de suministro. Estas prácticas se focalizan en eliminar el trabajo infantil y el trabajo forzado, la discriminación, los salarios bajos, el no cumplimiento y los entornos de trabajo inseguros.

De acuerdo con el informe 2019 Ethical Fashion Report, el 61 % de las marcas de moda ha creado políticas que luchan contra la desigualdad de género, y un 35 % ha implementado tests para asegurar que los trabajadores de sus fábricas no están expuestos a materiales peligrosos al desempeñar su trabajo. También se están aplicando otras iniciativas para garantizar salarios dignos y asegurar prácticas de compra responsables.

El mismo nivel de cuidado y atención también se está ampliando al medio ambiente, ya que las empresas de la moda y sus clientes abogan por una mayor transparencia y una gestión medioambiental sostenible. Este movimiento ecológico ha estimulado el auge de la moda circular (prendas de ropa diseñadas para ser recicladas posteriormente en su ciclo de vida), boutiques de alquiler y prácticas de fabricación sostenibles.

Mantenerse al día y cumplir con la extensa lista de preocupaciones normativas y éticas no es fácil de gestionar, pero la tecnología hace posible que las empresas de la moda incrementen la transparencia, mejoren la productividad y obtengan una mejor visibilidad de sus propios procesos.

## 4. Inquietudes en la gestión del inventario

Incluso con la ayuda de la tecnología, la gestión del inventario y de la cadena de suministro sigue siendo difícil para la mayoría de empresas de la moda. En el back-end, la visibilidad de la cadena de suministro es integral a la hora de mantener la capacidad de respuesta ante los cambios en las fechas de llegada, el volumen del stock y la asignación del canal de distribución. Las herramientas que gestionan la visibilidad de la cadena de suministro pueden ayudar a los propietarios de marcas de moda a obtener una mejor información de las fábricas, plazos de entrega, niveles de inventario disponibles y de los diferentes canales en el mercado. Sin embargo, aún hay otros aspectos de la gestión del inventario que deben tenerse en cuenta, como las tendencias, los estilos y los deseos transitorios de los clientes.

Los procesos de gestión de inventario siguen siendo en gran medida rígidos y anticuados, pero con una ejecución adecuada, las empresas de la moda pueden conseguir un mejor equilibrio entre roturas de stock y dead stock y aumentar la satisfacción del cliente. Una buena ejecución puede incluso ayudar a los inversores a valorar su organización como una inversión de bajo riesgo.

Para asegurarse el éxito en la industria de la moda, los propietarios de marcas deben priorizar la gestión del inventario. Esto significa conocer la mejor manera de utilizar su inventario a través de canales como: recogida de pedidos online en tiendas, envíos a domicilio desde la tienda, productos directos al consumidor, entre otros muchos. La visibilidad del inventario global ayudará a los propietarios de marcas a determinar el proceso de cumplimiento más eficiente para cada pedido en función de la ubicación, disponibilidad del stock regional y también el coste de transporte. Las rebajas de final de temporada y el desperdicio resultante de los excedentes de existencias pueden perjudicar la reputación de la sostenibilidad de la marca y, a la vez, reducir ingresos y rebajar el margen de beneficio. Además, un inventario extra deja muchas empresas de la moda más expuestas a pérdidas, daños o robos.

Para mitigar la sobreproducción y el consiguiente desperdicio, muchas marcas de moda están buscando maneras de predecir con exactitud los gustos y deseos de los consumidores. Muchos recurren a sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) y de gestión de almacenes para obtener una visibilidad global y recopilar datos sobre el inventario, el comportamiento del comprador y los métodos de distribución.

Por el contrario, algunos también lo ven como una oportunidad para aprovechar otras herramientas como SoundOut, que utiliza datos de crowdsourcing y aprendizaje automático para predecir la demanda de productos nuevos. Los consumidores pueden calificar los diseños antes de la producción, lo que suprime el gasto para las empresas de la moda de producir artículos que nunca serán comprados.

## 5. Pérdida de visitantes en las tiendas físicas

La pandemia sanitaria global ha acelerado el descenso de visitantes en las tiendas minoristas físicas, pero incluso antes de la pandemia, estas ya no tenían el mismo potencial o volumen de ventas que solían tener con anterioridad. Los compradores se han acostumbrado a experiencias de compra digitales y dan un tratamiento preferente al comercio electrónico y a los marketplaces online. Las tiendas físicas, en su mayoría, se han convertido en el último resorte para muchos compradores.

Además de ello, las ubicaciones físicas tienen limitaciones de espacio. Los comerciantes disponen de una cantidad finita de espacio en las estanterías, lo cual dificulta la tarea de mantener el stock que desean los consumidores. Para el vendedor, esto pone en peligro la experiencia del cliente, que se verá perjudicada, y puede causar escasez en la cadena de suministro.

Como modelo omnicanal de salida al mercado, las marcas de moda modernas están utilizando soluciones híbridas para abordar este tipo de problemas. Los lineales infinitos satisfacen el deseo de los consumidores de una selección de productos ampliada mediante quioscos de autoservicio en tienda que les permiten comprar artículos dentro de la gama completa. Estos artículos pueden ser nuevos para esa temporada, agotados o no disponibles en tienda, pero pueden enviarse directamente al domicilio del cliente desde el quiosco.

Los clientes pueden acceder a toda la gama de productos de la tienda, lo que les permite personalizar su prenda en términos de estilo, color y tamaño, mientras que antes estaban limitados por lo que estaba disponible en el momento. Esto les proporciona el toque personalizado de las interacciones en persona y lo combina con la conveniencia del comercio electrónico para una experiencia de compra más satisfactoria.

Al proporcionar más opciones, los clientes tienen más argumentos para seguir siendo fieles a las marcas de moda; los múltiples puntos de interacción entre vendedores y consumidores dan lugar a mejores conversiones. Los lineales infinitos ofrecen una opción fantástica para los comerciantes de capitalizar la intención del comprador y maximizar el potencial de venta.

Aunque los lineales infinitos pueden beneficiar a un gran número de comerciantes, pueden no ser la solución definitiva para todos ellos, ya que requieren sólidos sistemas de gestión de inventario para mantener el stock actualizado tanto online como en tienda. Cuando quieras implementar tus propias soluciones nuevas, prioriza tu esfuerzo para asegurar que no se crean vacíos innecesarios mientras se eliminan otros.

## Diseñar el futuro

Los retos a los que se enfrenta la industria de la moda son universales y el entorno está en constante evolución debido a su dependencia de los consumidores y del clima global. Quizás ya hayas experimentado estos retos en tu propia organización o tal vez los veas acercarse en el horizonte; no obstante, lo mejor que puedes hacer es ser consciente de ellos. Intenta adoptar un enfoque proactivo de la innovación e implementa soluciones ahora para asegurar mejor el futuro. La reactividad es un comportamiento habitual de las marcas de moda, pero rara vez genera la innovación que pretendemos conseguir. El futuro de la moda puede crearse a partir de tu diseño. Es necesario prepararse y estar a punto para todo lo que vendrá.

MÁS INFORMACIÓN 

Síguenos:     



Infor construye en la nube software de gestión de negocios para industrias específicas. Con 17.000 empleados y más de 65.000 clientes en más de 170 países, el software de Infor está diseñado para el progreso. Para obtener más información, visite [www.infor.com](http://www.infor.com).

Copyright© 2021 Infor. Todos los derechos reservados. La palabra y el diseño establecidos aquí son marcas y/o marcas registradas de Infor y/o de sus afiliados o subsidiarias. El resto de las marcas listadas aquí son propiedad de sus respectivos dueños. [www.infor.com](http://www.infor.com)

Infor en España, Paseo de Gràcia, 56, planta 4ª, 08007 Barcelona, [www.infor.es](http://www.infor.es)

INF-2531941-es-ES-0921-1