



Facultade de Humanidades e Documentación



UNIVERSIDADE DA CORUÑA

TRABAJO DE FIN DE GRADO

GRADO EN GESTIÓN INDUSTRIAL DE MODA

# ¿Cuestión de edad? Influencia del factor generacional en el comportamiento omnicanal del consumidor de moda

**Estudiante:** Andrea Fernández Cruces

**Tutora:** Vanessa Mato Santiso

Ferrol, junio de 2023

*A mi familia*

### **Agradecimientos**

En especial agradecimiento a mi tutora Vanessa Mato Santiso por su gran ayuda, apoyo y dedicación en todo el proceso del trabajo.

También a todas aquellas personas que han dedicado su tiempo a participar en la encuesta para que fuese posible hacer un estudio cuantitativo del proyecto y en especial, a las cuatro integrantes del grupo de discusión por su colaboración.

## Resumen

En la actualidad son cada vez más las empresas de moda que están introduciendo una estrategia omnicanal, sobre todo en un contexto de postpandemia en el que ha quedado clara la importancia de la digitalización en los modelos de negocio. El consumidor, dependiendo de distintos factores, adoptará un determinado comportamiento frente a estas estrategias de canal y nuevas fórmulas. En este contexto, el presente trabajo se centra en analizar la influencia del factor generacional en el comportamiento omnicanal del consumidor de moda centrándose en cuatro grupos generacionales: *Baby boomers (1946-1964)*, *Generación X (1965-1980)*, *Millennials (1981-1995)* y *Generación Z (1996-2010)*. Para ello, tras el estudio llevado a cabo en el apartado de fundamentos teóricos que ofrece una visión completa para entender los temas a tratar a lo largo del proyecto, se lleva a cabo un análisis práctico, que cuenta con un análisis cuantitativo realizado a través de un cuestionario para el que se han obtenido 218 respuestas, y un análisis cualitativo a través de la realización de un grupo de discusión con cuatro participantes, uno perteneciente a cada generación. Este análisis cualitativo sirve, sobre todo, para ofrecer un mejor diagnóstico sobre los datos recogidos en el análisis cuantitativo. Además, con el fin de aproximar la teoría a casos reales, a lo largo del trabajo se ofrecen ejemplos de marcas del sector moda que hoy en día han conseguido implementar una estrategia omnicanal y lograr el éxito. Tras el estudio realizado utilizando una metodología mixta, se lleva a cabo una comparación entre ambos tipos de análisis para contrastar la información obtenida en ambos casos, y poder ofrecer así una visión general sobre el comportamiento omnicanal del consumidor de cada una de las cuatro generaciones. Por último, se destaca la contribución que ha supuesto la elaboración de este trabajo para la literatura de gestión empresarial y, del mismo modo, se abordan las principales limitaciones del trabajo.

**Palabras clave:** Comportamiento omnicanal, factor generacional, estrategia de canal, consumidor de moda, impacto de la COVID-19.

## **Abstract**

Nowadays, there is a tendency amongst a high number of fashion companies to introduce an omnichannel strategy, specially in a post-pandemic context in which the importance of digitalization in business models has become evident. Consumers, taking into account different factors, may react or behave in a certain manner when faced with these channel strategies and new formulas. Therefore, the main objective of this paper is to focus on analyzing the influence of the generational factor in the omnichannel behaviour of the fashion customer focusing in four generational groups; Baby boomers (1946-1964), X Generation (1965-1980), Millennials (1981-1995) and Z Generation (1996-2010). For it, the study carried out on the theoretical basis that offers an exhaustive foresight to understand the topics discussed in the whole project, an analysis with a quantitative research in the form of a questionnaire with a total of 218 answers and a qualitative analysis in the form of a focus group with four participants, one of each generation, have been carried out. In addition, in order to bring the theory closer to real cases, throughout the work examples of real brands in fashion sector that today managed to implement an omnichannel strategy and achieve success are offered. After the mixed method investigation approach, a comparison between both data analysis has been carried out to contrast the information obtained in both cases, and to be able to offer an overview about the omnichannel consumer behaviour of each of the four generations. Finally, highlighted the contribution that the paper has made to the business management literature and, in the same way, the main limitations of the work are addressed.

**Keywords:** Omnichannel behaviour, generational factor, channel strategy, fashion consumer, impact of COVID-19

## Resumo

Na actualidade son cada vez mais empresas as empresas de moda que están a introducir unha estratexia omnicanal, especialmente nun contexto pospandémico no que quedou clara a importancia da dixitalización nos modelos de negocio. O consumidor, dependendo distintos factores, adoptará un determinado comportamento fronte estas estratexias de canal novas fórmulas. Neste contexto, o presente traballo céntrase en analizar a influencia do factor xeracional no comportamento omnicanal do consumidor de moda centrándose en catro grupos xeracionais; *Baby boomers (1946-1964)*, *Xeración X (1965-1980)*, *Millennials (1981-1995)* e *Xeración Z (1996-2010)*. Para iso, tras o estudio levado a cabo no apartado de fundamentos teóricos que ofrece unha visión completa para entender os temas a tratar ao longo do proxecto, se leva a cabo unha análise práctica, que conta cunha análise cuantitativo a modo de enquisa para o que se han obtido 218 respostas e unha análise cualitativa cun formato dun grupo de discusión con catro participantes, un pertencente a cada xeración. Esta análise cualitativa serve, sobre todo, para ofrecer un mellor diagnóstico sobre os datos recollidos na análise cualitativa. Ademais, co fin de aproximar a teoría a casos reais, a longo do traballo, ofrécense exemplos de marcas do sector moda que hoxe en día conseguiron implementar unha estratexia omnicanal e lograr o éxito. Tras o estudo realizado empregando unha metodoloxía mixta, se leva a cabo unha comparación entre ambas tipos de análises para contrastar a información obtida en ambas e poder ofrecer así unha visión xeral do comportamento de cada unha das catro xeracións. Por último, destácase a contribución que supuxo a elaboración deste traballo para a literatura de xestión empresarial e, do mesmo modo, abordase as principais limitacións do traballo.

**Palabras clave:** Comportamento omnicanal, factor xeracional, estratexia de canle, consumidor de moda, impacto da COVID-19

# ÍNDICE

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>FUNDAMENTOS TEÓRICOS</b>	<b>4</b>
3.1	¿QUÉ ES LA OMNICALIDAD?	4
3.1.1	<i>Evolución de la estrategia de canal: hacia el concepto de omnicanalidad</i>	4
3.1.2	<i>La omnicanalidad en el sector moda</i>	6
3.1.3	<i>Oportunidades y retos para las empresas de moda derivadas de la gestión omnicanal</i>	8
3.2	¿CUÁLES SON LAS VARIABLES QUE PUEDEN INFLUIR EN EL COMPORTAMIENTO OMNICAL DE CONSUMIDORES PERTENECIENTES A DISTINTAS GENERACIONES?	11
3.3	COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR DE MODA EN EL USO DE CANALES SEGÚN SU GENERACIÓN	14
3.3.1	<i>Baby boomers (nacidos entre 1946 y 1964)</i>	15
3.3.2	<i>Generación X (nacidos entre 1965 y 1980)</i>	15
3.3.3	<i>Millennials (nacidos entre 1981 y 1995)</i>	15
3.3.4	<i>Generación Z (nacidos entre 1996 y 2010)</i>	16
3.4	EL IMPACTO DE LA COVID-19 EN EL COMPORTAMIENTO OMNICAL DEL CONSUMIDOR DE MODA	17
3.4.1	<i>La COVID-19 como punto de inflexión en el comportamiento omnicanal del consumidor</i>	17
3.4.2	<i>Canales utilizados en el sector de la moda en la era post-covid</i>	19
<b>4</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>23</b>
4.1	MÉTODO PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS CUANTITATIVOS: CUESTIONARIO	23
4.2	MÉTODO PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS CUALITATIVOS: GRUPO DE DISCUSIÓN O <i>FOCUS GROUP</i>	23
4.3	PLAN DE TRABAJO	25
<b>5</b>	<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS</b>	<b>26</b>
5.1	ANÁLISIS CUANTITATIVO: CUESTIONARIO	26
5.1.1	<i>Descripción de la muestra</i>	26
5.1.2	<i>Análisis de los datos obtenidos del cuestionario</i>	28
5.1.2.1	<i>Análisis de variables internas</i>	28
5.1.2.2	<i>Análisis de variables externas</i>	34
5.1.2.3	<i>Análisis comparativo antes y después de la COVID-19</i>	36
5.2	ANÁLISIS CUALITATIVO: GRUPO DE DISCUSIÓN O <i>FOCUS GROUP</i>	38
5.3	DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS: COMPARACIÓN DEL ANÁLISIS CUANTITATIVO Y CUALITATIVO	45
5.3.1	<i>Baby boomers</i>	45
5.3.2	<i>Generación X</i>	46
5.3.3	<i>Millennials</i>	47
5.3.4	<i>Generación Z</i>	47
<b>6</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>49</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>51</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>56</b>
	ANEXO 1: ANÁLISIS CUANTITATIVO: CUESTIONARIO	56

---

# 1 Introducción

Es una evidencia que los modelos de negocio están en constante evolución, sobre todo, teniendo en cuenta las numerosas y continuas innovaciones tecnológicas que han revolucionado las industrias sin dejar atrás a la de la moda, que se ha visto realmente beneficiada con todos estos cambios. Todo esto ha influido en el comportamiento del consumidor, que en esta nueva era de cambios y, en esta era digital, se han vuelto más críticos, analistas y omnicanales (Rico, 2018).

Con el tiempo y con la irrupción de las nuevas tecnologías, los consumidores han pasado de tener una única opción de canal como método de compra (las tiendas físicas) a disponer de un gran abanico de canales que les permite comprar en cualquier momento y desde cualquier lugar. Para tener éxito es importante que las marcas no se centren en la gestión de un único canal, ya que el consumidor tiene un comportamiento de compra distinto según sus preferencias de uso de canales alternativos y, sobre todo, teniendo en cuenta un factor tan importante como lo es el factor generacional.

Por **factor generacional**, este trabajo se refiere a un grupo de personas que han nacido en fechas próximas y que, debido a ello, adoptan actitudes comunes o hábitos (Española, 2022). En este contexto, el presente trabajo se centrará en el comportamiento común de los diferentes grupos generacionales en el proceso de compra, entendiéndose este desde el momento de búsqueda de información sobre productos, precios, etc. (fase de precompra) hasta el momento posterior a la realización de la compra, como puede ser la devolución de un producto, gestión de una reclamación, etc. (fase de postcompra) (Máñez, 2019).

La **omnicanalidad** entra en juego, con el objetivo de ofrecer al cliente más de un canal de compra. Se trata de una estrategia empresarial que en los últimos años se ha convertido en una de las más importantes y retadoras (Bengochea, 2022). A lo largo de este trabajo, se utiliza el concepto de “omnicanalidad” para hacer referencia a una estrategia de relación que las empresas utilizan para estar en contacto con los clientes a través de diferentes canales. La gestión de estos canales empleados por las empresas debe hacerse siguiendo una única estrategia, es decir, debe existir una completa integración entre ellos (Reul, 2021). A diferencia de la estrategia multicanal (*multichannel*), que también destaca por poner a disposición del cliente múltiples canales, la omnicanalidad no los tratará por separado y no tendrá objetivos distintos (Reul, 2021).

Como cabe esperar, el factor generacional influye en gran medida a la hora de que los consumidores seleccionen uno u otro canal en el proceso de compra. Por lo que es realmente importante que las marcas conozcan en profundidad las preferencias de uso de canal de su público objetivo, para poder llevar a cabo una estrategia que permita fortalecer los canales preferentes para sus consumidores. Los

---

diferentes canales que encontramos dentro de los canales online (página web, App móvil, redes sociales, entre otros) están en auge y se están convirtiendo en canales preferentes para el consumidor. Pero algo que, sin duda alguna ha potenciado este crecimiento, ha sido la situación vivida desde la pandemia provocada por la COVID-19. Podría decirse que el año 2020 resultó ser un punto de inflexión en relación con el crecimiento de los canales de venta online. En España el volumen de ventas en *e-commerce* aumentó un 24% en 2021 y al año siguiente, un 11% más, es decir, aumentó un 35% después de la crisis sanitaria de la COVID-19 (Food and Retail, 2022).

Con la omnicanalidad, las marcas logran considerables beneficios, que van, desde proporcionar un mejor servicio, hasta mejorar su posicionamiento en el mercado además de conseguir que la empresa sea más accesible (Ferluga, 2021). Hoy en día, son pocas las marcas que no están tratando de incorporar esta estrategia de integración entre los diversos canales de los que disponen. Aunque podemos ver que, sobre todo, en la actualidad las empresas juegan con esa interconexión entre los canales online como las páginas web, aplicaciones móviles y redes sociales, dejando un poco más abandonada la integración de todos los canales online con el canal más tradicional, la tienda física. No obstante, la estrategia omnicanal supone una serie de retos para aquellas marcas que apuestan por ella como la coordinación de una estrategia homogénea o la habilitación de puntos de contacto.

En el presente proyecto, se hará una fundamentación teórica extensa sobre la omnicanalidad y el comportamiento omnicanal de cuatro grupos generacionales: *Baby boomers (1946-1964)*, *Generación X (1965-1980)*, *Millennials (1981-1995)* y *Generación Z (1996-2010)*. A continuación, se describirá la metodología utilizada, para después analizar los datos obtenidos en el análisis cuantitativo y cualitativo con el fin de hacer un mejor diagnóstico. Finalmente, se detallarán las conclusiones y limitaciones del trabajo de fin de grado.

---

## 2 Objetivos

El principal objetivo de este trabajo es analizar cómo el factor generacional puede influir en el comportamiento omnicanal del consumidor de moda. Para ello, se realiza una clara distinción de las preferencias de uso de los canales (online y offline) de los consumidores de productos de moda, teniendo en cuenta distintas variables directamente relacionadas con la generación a la que pertenecen estos consumidores. En este trabajo, se analizan cuatro generaciones distintas: *Baby boomers (1946-1964)*, *Generación X (1965-1980)*, *Millennials (1981-1995)* y *Generación Z (1996-2010)*.

A partir de este objetivo general, este trabajo pretende dar respuesta a los siguientes objetivos específicos:

- Identificar cuáles son las **variables** relacionadas con el factor generacional que pueden influir en el comportamiento omnicanal del consumidor de moda.
- Identificar cuáles son las principales **diferencias** en el comportamiento omnicanal de los consumidores pertenecientes a distintas generaciones, así como el origen de dichas diferencias.
- Comprobar si el **impacto de la pandemia** provocada por la COVID-19 supuso un cambio en el comportamiento omnicanal de los consumidores de moda de diferentes generaciones.
- Realizar una **comparativa** de los cambios de comportamiento omnicanal antes y después de la COVID-19 entre los consumidores pertenecientes a distintas generaciones.

---

## 3 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

### 3.1 ¿Qué es la Omnicanalidad?

La **omnicanalidad** es un término que está muy presente en el día a día del *retail* en los últimos años. Empresas de diferentes sectores han ido adoptando e implementando esta estrategia en sus modelos de negocio, buscando principalmente la integración de los diferentes canales para ofrecer al cliente una experiencia más fluida. Este concepto no busca sustituir a la tienda física, sino más bien ofrecer una experiencia en la que el consumidor tenga diversas opciones de compra (Fernández, 2022). Se podría decir que una estrategia omnicanal va un paso más allá que una estrategia multicanal, ya que la segunda no se centra en crear una conexión entre los múltiples canales que emplea y, si lo hace, esta integración es mínima.

Por lo tanto, lo que persigue la estrategia omnicanal es lograr una comunicación holística entre los diferentes canales, siendo esto algo que demandan considerablemente los clientes (que no dejan de ser el centro de las transacciones), ya que con la integración de los canales se consigue una experiencia de compra más cómoda, práctica y completa, además de mejor (Dadalt, 2016).

#### 3.1.1 Evolución de la estrategia de canal: hacia el concepto de omnicanalidad

La forma que tiene una empresa de interactuar con los consumidores y viceversa ha evolucionado a lo largo de los años, como consecuencia de grandes hitos como la aparición de las redes sociales (RRSS) en 1997, aunque no ha sido hasta más de una década más tarde, en 2011, cuando se ha dado esta proliferación de las RRSS. Un año que, según recoge el informe *Diciembre Interactyvo* de Ymedia en 2011, marcó el comienzo de la importancia de las redes sociales (PuroMarketing, 2012). Como sociedad, se ha pasado de tener un único canal como opción de compra y/o vía de comunicación a tener un sinfín de posibilidades entre las que escoger. Pero sin duda alguna, un factor clave a la hora de acelerar este cambio de paradigma ha sido Internet y las nuevas tecnologías, que han contribuido a la existencia de una conexión entre los diferentes canales que una empresa utiliza, o la implementación y consolidación de medios digitales como las aplicaciones móviles (Apps), las redes sociales o las páginas web (independientemente de que sigan una estrategia multicanal u omnicanal).

En el pasado se empleaba una **estrategia *single-channel***, es decir, un único canal. También es posible referirse a este tipo de modelo como *one-stop*, en el que el consumidor contaría únicamente con un solo canal para interactuar con la empresa y efectuar su compra (Crespo, 2022). Tradicionalmente este canal era la tienda física, pero hoy en día podría ser la tienda online. Actualmente, se puede identificar una tendencia, sobre todo entre las marcas nuevas y más pequeñas, que consiste en reducir la inversión en tiendas físicas y centrarse en las posibilidades que ofrecen los canales online. Esta estrategia de negocio de un solo canal es prácticamente inexistente hoy en día, ya que las empresas

---

que se centran solamente en un canal ignoran las oportunidades que le pueden ofrecer otros (Crespo, 2022).

Con el paso del tiempo, se ha ido evolucionando hacia una **estrategia multichannel** (multicanal), donde las empresas ofrecen a sus consumidores dos o más canales. Cada uno de estos canales sigue su propia estrategia por lo que no existe la interrelación que implica la estrategia omnicanal (García, 2019). Por lo tanto, una estrategia multicanal va a estar centrada en escoger cuál es el canal idóneo para cada objetivo empresarial y adaptar el mensaje al mismo. Cabe resaltar que justamente esta característica de “no integración” entre los diversos canales puede dar lugar a la generación de desagrado o malestar entre los consumidores, ya que generalmente no les gusta tener que repetir el proceso en los diferentes canales. Por ejemplo, si un cliente tiene un descuento en el correo electrónico por ser socio de la *newsletter* de la marca, y no le dejan emplearlo al hacer su compra en un canal de venta tradicional como es una tienda física.

A raíz de esta problemática, y de cara a evitar la insatisfacción de los consumidores, se comenzaron a integrar los diversos canales que las empresas emplean y aquí es donde aparecen los conceptos de **cross channel** y el **omnichannel** (omnicanal). En primer lugar, la estrategia *cross channel* se basa principalmente en la idea de que el consumidor puede saltar de un canal a otro sin tener que repetir ningún proceso, por lo que ya existen cierta interrelación entre canales. Un ejemplo de este tipo de estrategia podría ser que un usuario esté navegando a través de redes sociales y pueda acceder a la página web de la marca haciendo *click* en el *post* que le muestra el producto que le ha gustado. De esta manera pasaría de un canal a otro sin tener que repetir ningún proceso, ya que no hace falta que salga de la red social, abra el navegador y busque la página web (García, 2019). Esta oportunidad que se le ofrece al consumidor disminuye la probabilidad de que abandone el proceso de compra (PuroMarketing, 2023).

En segundo lugar, desde una perspectiva de estrategia omnicanal, el principal objetivo por parte de la empresa será generar para el cliente una experiencia holística y satisfactoria, independientemente del canal que utilicen. Esta estrategia permite la simultaneidad de uso entre los diferentes canales y permite al usuario acceder a información en tiempo real, cuándo, dónde y cómo quieran, sin importar cuál sea el canal que el consumidor esté utilizando en cada momento (García, 2019). Un claro ejemplo del empleo de la omnicanalidad podría ser el “*click and collect*” por el que están apostando muchos *retailers*, que consiste en comprar online y recoger el pedido en la tienda, en muchos casos sin tener que depender de la ayuda del personal de tienda.

A continuación, la Tabla 1 muestra las principales características de estas diferentes estrategias.

**Tabla 1. Características de las diferentes estrategias de canal**

	<b>SINGLE-CHANNEL</b>	<b>MULTICHANNEL</b>	<b>CROSS CHANNEL</b>	<b>OMNICHANNEL</b>
<b>Número de canales</b>	Un único canal	Dos o más canales	Dos o más canales	Dos o más canales
<b>Nivel de integración</b>	No existe integración entre los canales	No existe integración entre los canales	Integración entre algunos de los canales	Integración total entre todos los canales
<b>Interacción entre canales</b>	No existe interacción	No existe interacción	Solo existe interacción entre algunos canales	Interacción entre todos los canales
<b>Datos del usuario</b>	No existe esta opción	No se comparten datos entre canales	Se comparten datos a través de algunos canales	Se comparten datos a través de todos los canales

*Fuente: elaboración propia.*

### 3.1.2 La omnicanalidad en el sector moda

La omnicanalidad es una estrategia que tiene cabida en todos los sectores, y la moda no iba a ser la excepción. El consumidor ha cambiado y, por consiguiente, el mercado también debe hacerlo. Las marcas buscan adaptarse al cambio ofreciendo una estrategia centrada en la integración de los canales con el fin de cumplir las necesidades y expectativas de sus clientes y con ello garantizarles una buena experiencia de compra. El informe del *Observatorio Español de moda* realizado por *ISEM Fashion Business School*, explica que a pesar de que la tienda física se mantiene como el principal punto de compra, los consumidores actuales demandan poder interactuar más (Lorenzo, Andrés, & Móndejar, 2020). Posiblemente, el sector de la moda es el que mejor representa la interconexión entre lo online y lo offline; ya que, de cada tres compras producidas en tiendas físicas, al menos una de ellas va precedida de búsquedas a través de canales online. Al mismo tiempo, conocemos que, de cada cinco compras online, una incluye procesos de búsqueda offline (ElPaís, 2017).

Aunque son muchas las marcas que hoy en día apuestan por esta estrategia integral, es interesante saber cuáles son las que destacan sobre las demás debido a su nivel de implementación. Según un estudio realizado por Adgoclick en 2019, *Zara*, *Mango* y *El Corte Inglés* se posicionaron como las marcas de moda mejor valoradas por su estrategia omnicanal. Además de estas tres marcas españolas que lideran el ranking, en el top 10 también se puede encontrar a otras marcas que forman parte del

---

grupo Inditex como *Pull&Bear* (puesto 4), *Uterqüe* (puesto 8) y *Massimo Dutti* (puesto 10). En este ranking encontramos también a otras marcas de renombre como *Loewe* (puesto 5), *Adolfo Domínguez* (puesto 6), *Desigual* (puesto 7) y *Hawkers* (puesto 9) (Press, 2019).

En primer lugar, liderando el puesto número uno dentro del Top10 se encontraría **Zara**. La empresa hace uso de la denominada “inteligencia de ubicación” cuya finalidad es avisar al personal cuando un cliente entra en la tienda para poder ayudarle (Press, 2019). *Zara* sigue una estrategia de tienda integrada, haciendo uso de fórmulas como el “*click and collect*” además de métodos de pago sin personal, la incorporación de pantallas de realidad aumentada y los tickets online que llegan por canales digitales tras realizar la compra en una tienda física. También, como muchas otras marcas de moda, permite conocer desde canales online, como su web o su App, si el producto deseado está disponible en su tienda más cercana o en la ubicación seleccionada. *Zara* ha apostado en los últimos años por un modelo integrado de tiendas físicas y ventas online, y sigue trabajando en su transformación digital para mantener ese puesto como líder en el ranking por su estrategia omnicanal (elEconomista.es, 2020).

En segundo lugar, estaría **Mango**, marca que cuenta con su tienda online desde 1996, y que abrió en Barcelona su centro de innovación digital para potenciar la venta online y el desarrollo de proyectos de omnicanalidad. En este espacio destacan sobre todo los laboratorios de *research* en el que la empresa testea prototipos de clientes reales para adaptar los productos a sus necesidades (Alonso, 2019). Al mismo tiempo, siguiendo esta línea de unificación entre canales, la App de *Mango* permite escanear la etiqueta de un producto en tienda para poder acceder al mismo producto de manera online. Si se comprueba la página web de *Mango*, se puede apreciar que también ha incorporado fórmulas como la nombrada anteriormente en *Zara*, “*click and collect*” y el “*Mango Live Shopping*”, donde la empresa permite el acceso a sus eventos en directo para presentar sus novedades y ofrecer una experiencia completa, que va desde la asistencia del personal con consejos por parte de profesionales expertos hasta tener la oportunidad de chatear para resolver cualquier duda al momento. Entre los objetivos de *Mango* se encuentra el potenciar al máximo la omnicanalidad, pero sobre todo busca fomentar la interacción entre tiendas físicas y online (Merino, 2020).

Por último, cabe destacar también el desempeño de **El Corte Inglés**, cuyo gran foco está siendo potenciar su canal online, y como resultado de esto, nace su reciente colaboración con el gigante asiático *Alibaba*, que a través de su *Marketplace* hace llegar a un gran tráfico de clientes asiáticos a las diferentes marcas y productos de *El Corte Inglés* (Interactive, 2019). Asimismo, también ha reforzado su sistema de envío para que los pedidos lleguen a los clientes en un plazo de 3 días y además también ha lanzado su propia aplicación. Como puede comprobarse a través de su App, *El Corte Inglés* permite a sus usuarios seleccionar la opción “modo tienda”, que permite a los clientes

---

recoger en el plazo de una hora sus pedidos realizados de manera online. Gracias a esta tecnología, también se le permite al consumidor poder ver los productos disponibles en la localización seleccionada (Modaes, 2023). Ambas opciones resultan en una sinergia perfecta entre lo online y lo offline.

3.1.3 Oportunidades y retos para las empresas de moda derivadas de la gestión omnicanal  
Según un estudio realizado por PwC en 2016, la omnicanalidad representa un total del **40% de las compras en el sector de la moda**, lo cual fundamenta la relevancia que tiene este tipo de estrategia sobre los clientes (PWC, 2016). La adopción de una estrategia omnicanal supone el **incremento de un 80%** más en cuanto al número de visitas en las tiendas (PowerShop, 2021), y el promedio de gasto de los clientes que compran a través de una estrategia basada en la omnicanalidad es de **4 veces mayor** que la de un cliente tradicional (Miguéns, 2022). Los negocios que apuestan por una estrategia omnicanal, a pesar de suponer un reto para la gestión, tienen a su alcance una gran variedad de oportunidades para trazar la mejor experiencia de compra para los consumidores. Como se puede comprobar en el presente trabajo, el consumidor actual es exigente, quiere todo al momento, y busca la integración de la información y unidad de canales para que la experiencia de compra le resulte lo más cómoda y completa posible. Garantizar todo esto, es tarea de las empresas y para ello deben aprovechar de forma eficiente las oportunidades que presenta la implementación de una estrategia omnicanal.

Una de las **mayores oportunidades** con las que cuentan las empresas es la **irrupción digital** experimentada en los últimos años. Se han podido identificar importantes avances tecnológicos que han supuesto mejoras en todas las áreas funcionales de la empresa; desde la logística hasta la venta, pasando por la producción y el marketing. Unos avances digitales que han hecho posible la integración entre todos los canales que las empresas emplean, sean estos canales offline o canales online. En este contexto, las empresas de moda pueden aprovechar muchas oportunidades como consecuencia de la implementación de un modelo de negocio omnicanal. Oportunidades para todo tipo de empresas con independencia de su tamaño y del presupuesto que manejen, como puede ser que sus redes sociales estén vinculadas a sus sitios webs, abrir un *showroom* para ver los productos que posteriormente serán comprados a través de un *smartphone* o, algo más completo como una tienda que cuente con cajas de autocobro y que envíe el ticket de compra a la App móvil o al correo electrónico del cliente.

Algunas de las principales **oportunidades** que supone para una empresa de moda la implementación de una estrategia omnicanal sería, en primer lugar, la **variedad de canales y herramientas** con las que cuenta el cliente para interactuar con la marca. Cada consumidor selecciona el canal (redes sociales, App móvil, web, tienda física, etc.) y el momento que mejor le conviene para interactuar con la marca

---

(Ibeas, 2022). Esta estrategia busca sobre todo eliminar la fricción para que la experiencia sea lo más fácil y cómoda posible para los consumidores. Además, la omnicanalidad ofrece un servicio rápido además de personalizado (Computerworld, 2022). La satisfacción del cliente podría conducir a la fidelización de este con la marca debido a la experiencia de compra que se le ofrece: completa, personalizada y versátil.

Otra ventaja sería, que es una estrategia que permite hacer un **seguimiento exhaustivo de todas las fases del proceso de compra del cliente**. Es decir, que desde el momento en que el consumidor busca información hasta el momento que realiza la compra, o incluso en la fase post-compra, la empresa puede seguir los pasos del cliente, obteniendo información detallada y valiosa de cada fase del proceso (Barrachina, 2018).

Una tercera oportunidad sería la **mayor integración de las operaciones** de una empresa. Por ejemplo, las operaciones en tienda donde se implementan tecnologías que pueden ir desde el método de pago hasta la distribución y entrega de los productos (Barrachina, 2018). Esta oportunidad es clave, y es una de las principales razones por las que la gran mayoría de retailers de moda apuestan por una estrategia omnicanal, buscando la fusión entre lo físico y lo digital a través de la “tienda omnicanal”.

Entre otras ventajas que presenta la omnicanalidad se puede destacar también el **valor añadido** que ofrece a los consumidores, ya que, al existir un mayor nivel de integración entre los diferentes canales, la atención al cliente se ve reforzada. También se debe resaltar que esta estrategia logra conseguir una mayor **fidelización** por parte de los clientes, al mejorar la experiencia de compra para cumplir con las expectativas de un perfil de consumidor cada vez más exigente. Por último, otro beneficio a destacar de la omnicanalidad es que esta integración entre una variedad de canales se traduce, por lo general, en un **aumento en las ventas**. Una estrategia omnicanal ofrece una mayor visibilidad a la empresa que la emplea, y esto suele incrementar el número de clientes potenciales (Moncayo, 2018).

Sin embargo, a pesar de las oportunidades que presenta, implementar una estrategia omnicanal también supone importantes **retos** para una empresa de moda. Uno de los más relevantes sería conocer **qué canales son los más adecuados** para su actividad, además de saber en qué punto del proceso de compra deben ser implementados. Conocer las preferencias del consumidor es la clave para poder trazar esta estrategia con éxito, ya que, dependiendo de variables como la edad, género, etc., las decisiones podrían ser unas u otras (Acquila Natale, Ingelsias Pradas, & Chaparro Peláez, 2018). Otro reto a los que se enfrentan las empresas es la **creación, el diseño y la coordinación de una estrategia homogénea**. Todo esto sin contar que la omnicanalidad en sí misma, ya presenta de por sí un gran reto para las marcas teniendo en cuenta que la integración entre canales es compleja.

Según el informe de PwC (2016), otro de los retos a los que se enfrentan las empresas es **habilitar más puntos de contacto** que permitan la comunicación de los consumidores con la marca (web, eventos, vendedores...). Según se avanza en el proceso de compra, la marca tendrá menos posibilidades de influir en el cliente y por ello debe disponer de gran cantidad de puntos de contacto desde que el cliente empieza este proceso. El mismo estudio explica que en el proceso de compra existen una gran cantidad de puntos de contacto que suponen un factor de diferenciador pero que las marcas no logran capitalizar. Del mismo modo, los puntos de contacto online resultan ser un valor añadido.

Por último, un reto que es de especial relevancia a la hora de que las empresas implementen una estrategia omnicanal, es el **reto a nivel económico**. Dependiendo de qué medidas se lleven a cabo, el coste de las mismas variará, pero es cierto que aquellas acciones más digitalizadas e innovadoras como, por ejemplo, un probador digital, no está al alcance de un pequeño comercio. La falta de recursos, sobre todo en el caso de las pymes, es lo que supone una mayor barrera. Sin embargo, son las pymes las que se ven beneficiadas frente a las grandes empresas, ya que son éstas últimas las que tienen que enfrentarse a más **medidas y políticas burocráticas** (Ferluga, 2021).

En definitiva, el sector de la moda se enfrenta a un periodo de transición y transformación en el que su gestión se ve condicionada por estos retos y oportunidades (ver Tabla 2).

**Tabla 2. Oportunidades y retos de implementar una estrategia omnicanal**

OPORTUNIDADES	RETOS
Variedad de canales y herramientas	Elección de los canales adecuados
Seguimiento exhaustivo de todas las fases del proceso de compra	Creación, diseño y coordinación de una estrategia homogénea
Mayor integración de las operaciones	Habilitar más puntos de contacto
Valor añadido y fidelización	Alto coste de implementación
Aumento de ventas	Medidas y políticas burocráticas

*Fuente: elaboración propia.*

---

### 3.2 ¿Cuáles son las variables que pueden influir en el comportamiento omnicanal de consumidores pertenecientes a distintas generaciones?

Según el modelo que plantean Schiffman y Kanuk (2010) sobre decisiones que influyen en el proceso de compra, los consumidores toman decisiones teniendo en cuenta variables internas o factores como los psicológicos inherentes a cada individuo (motivación, percepción, aprendizaje, personalidad y actitudes), además de los que están asociados a influencias externas generadas por la empresa, como decisiones de marketing relacionadas con el producto en sí y/o el precio del mismo.

Algunas de las **variables internas** que son de especial importancia para el comportamiento de los consumidores y que están presentes en sus decisiones de compras son las siguientes:

- **Competencias digitales.**

El nivel de competencias digitales de las que disponga el consumidor influirá en su manera de enfrentarse a un proceso de compra omnicanal (entendiéndose este proceso como la búsqueda de información sobre productos, precios, opiniones, etc., efectuar la compra, y el servicio de post-compra). Ya que dependiendo de si éstas son básicas, medias o altas les permitirá desenvolverse en mayor o en menor medida con determinadas funciones, como puede ser comprar a través de un canal online y recoger en tienda (Eller, Alford, Kallmuenzer, & Peters, 2020).

Una generación que destaca por sus altas competencias en materia digital es la Generación Z, incluso se refieren a ella como la generación de “nativos digitales” o “generación digital”. Sin embargo, en la actualidad las competencias digitales de cada uno pueden ayudarle a conseguir un buen puesto de trabajo, y eso es un aliciente bastante motivador para que las personas (independientemente de su generación) decidan mejorarlas (Eller, Alford, Kallmuenzer, & Peters, 2020).

- **Disponibilidad de dispositivos tecnológicos.**

El consumidor omnicanal hace un gran uso de dispositivos tecnológicos debido al fuerte peso que tiene la tecnología en este tipo de estrategia, por lo que la disponibilidad y posibilidad de acceso a estos dispositivos que tenga el consumidor es trascendental.

- **Nivel de uso de los distintos canales del consumidor.**

A lo largo del *customer journey*, el consumidor tiene diferentes preferencias entre un canal u otro dependiendo de para qué lo esté empleando. De tal forma que, para un proceso de búsqueda de información puede preferir utilizar canales distintos a los que empleará durante la fase de compra o en la de post-compra.

- **Percepción del consumidor.**

Se entiende que la percepción que tenga el consumidor sobre el producto, la marca o el proceso de compra omnicanal en sí, se ve alterado por los diferentes estímulos que percibe. Esos

---

estímulos, le harán percibir las cosas de una manera o de otra dependiendo de sus necesidades o experiencias pasadas (Schiffman & Lazar Kanuk, 2010). Por ejemplo, en el caso de que el consumidor recuerde haber tenido una mala experiencia, y su percepción hacia esa marca sea negativa, se mostrará más reacio a la hora de querer repetir la experiencia en un futuro. No obstante, la percepción es un rasgo que varía dependiendo de numerosos factores como el propio individuo, la cultura o el producto, y además es totalmente subjetiva ya que puede darse el caso de que dos consumidores pueden percibir la misma estrategia de manera totalmente distinta (Schiffman & Lazar Kanuk, 2010). Puede ser el caso de que mientras que una persona prefiera dar sus datos para que el ticket de compra se envíe a su correo electrónico, otra piense que este proceso entorpece la compra y prefiera que directamente se le entregue el ticket impreso en el establecimiento.

- **Motivación del consumidor.**

Es importante para entender esta variable, saber que existen dos grandes grupos en los que podremos clasificar las motivaciones que llevan al consumidor a desarrollar un comportamiento omnicanal. Las motivaciones funcionales, como puede ser un amplio porfolio de productos, diversos canales a la disposición del cliente, etc., y las motivaciones relacionadas con atributos intangibles como puede ser la marca en sí misma. Los consumidores que tienden a guiarse por motivaciones hedonistas (aquellas no funcionales) tienden a desarrollar un comportamiento omnicanal, porque de este tipo de motivaciones surge la necesidad hacia la búsqueda de una experiencia única y diferente por parte del consumidor (Sanzo & Viejo, 2020).

A continuación, se mencionan las siguientes **variables externas** que influyen en el comportamiento del consumidor:

- **Amplitud de canales.**

Esta variable hace referencia a la cantidad de canales que se le ofrece al cliente o usuario para llevar a cabo sus transacciones, u otras tareas como la búsqueda de información. El cliente quiere tener el poder de escoger qué canal se ajusta más a la tarea que va a realizar, le gusta tener el poder de elección de canal en las distintas fases del proceso de compra. De este modo, la variedad de canales que se le ofrece está relacionado con la participación del cliente en el modelo omnicanal, ya que esta amplitud le resulta positiva (K. H. Chan, W. Y. Lee, Yee-Loong Chong, & R. Thadani, 2017).

- **Rapidez en el proceso de compra.**

El tiempo es un factor clave en el proceso de compra. El consumidor actual quiere un proceso de compra rápido e intuitivo. Esta variable influye en la necesidad de tener todo a su disposición

---

cuanto antes y sobre todo ahorrarse un proceso largo. Se trata de tener todo a un “click” de distancia, poniendo el foco en los beneficios que ofrecen los canales online, a través de una gran variedad de fórmulas que agilizan y minimizan el tiempo (como, por ejemplo, la opción de localizar el producto en la tienda desde el *smartphone* en lugar de invertir el tiempo buscando). U otros beneficios offline como la facilidad de las cajas de autopago en las tiendas físicas. El 69% de los consumidores prefiere concluir sus compras lo más rápido posible (Lastra, 2020).

- **Información disponible.**

Dependiendo del tipo de producto al que se haga referencia, la información disponible es un factor que influye, en mayor o en menor medida, en la adopción de un comportamiento omnicanal. Sin embargo, con el paso de los años es algo que el cliente ha ido demandando cada vez más, sobre todo, con la irrupción de las nuevas tecnologías en el sector y el crecimiento del mercado online. Las personas quieren disponer de la máxima información posible sobre el producto que desea, y que ésta sea útil y resolutiva para resolver las dudas que puedan surgir durante el proceso de compra. El 60% de los consumidores navega en las redes para conseguir la información que desea y más del 60% lee las etiquetas de los productos con atención para conocer todo acerca de los mismos. Casi un 70% de las personas aseguran que hoy en día están mejor aprovisionados de información que hace cinco años para poder tomar decisiones de compra (Lastra, 2020).

- **Información consistente.**

De este mismo modo, además de la cantidad de información disponible, el consumidor omnicanal también espera que esa **información sea consistente** en los diversos canales, es decir, que la información que obtiene, por ejemplo, de un producto o servicio, sea la misma tanto en la tienda física como en la App o RRSS. Si hace una consulta espera tener la misma respuesta independientemente del canal escogido. Esta consistencia de contenido es una variable que favorece de forma positiva a que el consumidor tenga un comportamiento omnicanal (K. H. Chan, W. Y. Lee, Yee-Loong Chong, & R. Thadani, 2017).

- **Facilidad a la hora de comprar o buscar información.**

Cuanto más fácil sea el proceso de compra, mejor. La comodidad es un factor importante, un proceso lento y engorroso, o difícil de percibir para el cliente, le desmotivará a la hora de realizar su compra (Quiroga & Murcia, 2016). Esto puede ser, por ejemplo, una página web complicada donde sea difícil llegar a donde se quiere (el producto, atención al cliente, etc.), una mala atención por parte del personal en la tienda física o, una mala disposición de los productos.

- **Beneficios que ofrecen los canales.**

Descuentos, promociones, entre otros incentivos. Son factores condicionantes que influyen en la mente del consumidor, por lo que, si no todos los canales de la marca los ofrecen, esto inclinará

---

al consumidor a decantarse por el canal que le ofrezca mayores beneficios en su proceso de compra, y no por el canal de su preferencia (Quiroga & Murcia, 2016). Un ejemplo sería que en la página web de un negocio se aplique un descuento que no está disponible en otros canales como podría ser la tienda física.

- **Facilidad para realizar devoluciones.**

Comprar online supone el riesgo de no poder ver ni tocar el producto, por lo que los clientes buscan un canal que les permita realizar una devolución de una manera rápida y sencilla (MarketingDirecto, 2022).

- **Satisfacción con la experiencia de compra.**

El cliente omnicanal busca una experiencia satisfactoria a la hora de comprar y demanda un trato más personalizado. Ésta es una variable clave a la hora de inclinarse por una u otra marca. Lograr ofrecer una experiencia de compra satisfactoria supone un aumento del valor para el cliente y puede lograr un incremento de la fidelización del mismo (MarketingDirecto, 2022).

Tras haber identificado las principales variables que pueden influir en el comportamiento omnicanal del consumidor, a continuación, se analiza cuál es el comportamiento de los consumidores pertenecientes a distintos grupos generacionales (*Baby boomers*, Generación X, *Millennials* y Generación Z), y qué canales (offline u online) prefieren utilizar en cada caso.

### 3.3 Comportamiento del consumidor de moda en el uso de canales según su generación

Antes de comenzar con el análisis del comportamiento de los consumidores según su generación, es importante subrayar que el rango de edades al que pertenece cada generación es un tema que genera controversia. Dependiendo de las fuentes consultadas, los rangos de edad por generación varían, por lo que el marco escogido para este trabajo es una aproximación de las diferentes fuentes consultadas, y que no todo el mundo enmarca en estos mismos años. La clasificación del presente trabajo es la siguiente: *Baby boomers (1946-1964)*, *Generación X (1965-1980)*, *Millennials (1981-1995)* y *Generación Z (1996-2010)* (McKinsey&Company, 2023) (Marron, 2015).

El comportamiento del consumidor y sus preferencias de uso de canales varían considerablemente según la generación a la que pertenezca, por lo que es importante que las marcas tengan en cuenta el factor generacional para saber cuál es la mejor estrategia de canal para dirigirse a su público objetivo.

A continuación, se describen las preferencias de los cuatro grupos generacionales que van a ser objeto de análisis en este trabajo.

---

### 3.3.1 *Baby boomers* (nacidos entre 1946 y 1964)

Esta es la generación que se siente más atraída hacia las **tiendas físicas** para realizar sus compras. Es importante para ellos una atención personal agradable, en la que se les **mantenga informados** y se mantenga un **comportamiento de uno a uno**, esto les facilitará su proceso de compra (Culture, 2016). Su predilección por la tienda física se debe, en parte, a que son fieles a las marcas que les gustan, mientras que desconfían de las marcas más nuevas del mercado dado que son desconocidas para ellos, les falta información sobre la marca y sus productos (Lippo, 2022).

A pesar de que claramente es una generación que se inclina por la utilización de canales offline a la hora de efectuar una compra, casi un 30% de *Baby boomers* optan por comprar online si no encuentra el producto que desean en la tienda física (InStoreView, 2023). Además, tras la crisis sanitaria vivida en 2020, las ventas online de esta generación se vieron algo impulsadas. Los *Baby boomers* son, por un lado, los que más han aumentado el uso de canales online durante la pandemia pero, a pesar de esto, también son los más propensos a recuperar sus hábitos prepandemia (Díaz, 2021).

### 3.3.2 Generación X (nacidos entre 1965 y 1980)

Esta generación es la última en conocer la vida antes de Internet. El hecho de vivir en un periodo de transición les ha permitido adaptarse a los avances y novedades tecnológicas, así como a los canales online, que se han ido incorporando en el mercado. No obstante, sabemos que en la actualidad la omnicanalidad es una experiencia muy demandada por el consumidor y el 43% de esta generación apuesta por una conducta de **webrooming**. Es decir, hacen una búsqueda de información online (sobre productos, precios, etc.) para finalizar el proceso comprando a través de canales offline (tienda física). El perfil de esta generación tiene en cuenta las reseñas de terceras personas y las prefieren procedentes de otros usuarios que ya hayan comprado anteriormente en esas marcas (Culture, 2016). Con relación al comportamiento omnicanal de este grupo, el 45% incluso compara precios con su teléfono mientras está en la tienda física (Wilmes, 2022).

A pesar de los datos anteriores que nos indican que un alto porcentaje de consumidores de esta generación son *webroomers*, también se observa que es una generación que hace uso de los canales online regularmente. Al contrario de lo que sucede con las próximas generaciones, observamos que en la *Generación X* existe una tendencia hacia el uso de las **páginas web** en lugar de las aplicaciones, del mismo modo que existe una predilección a realizar sus compras a través del **ordenador** en lugar del móvil (Wilmes, 2022).

### 3.3.3 *Millennials* (nacidos entre 1981 y 1995)

Se trata de una generación que ha crecido en paralelo a la tecnología. Los *Millennials* tienden a usar muchos canales a la vez, el dinamismo y la multitarea es algo por lo que se caracterizan, y por tanto,

---

valoran aquellas marcas que les ofrecen una estrategia omnicanal. Para los *Millennials* el factor ‘**experiencia de compra**’ es clave a la hora de comprar, casi un 90% ha admitido que dejaría de hacer negocios con una empresa en el caso de tener una mala experiencia con la misma (Gutiérrez-Rubí, 2014). Sus canales preferidos son los **canales online**, pero les gusta tener una experiencia en la tienda física en la que se dé la oportunidad de usar sus dispositivos electrónicos (por ejemplo, escanear un código QR y conocer más acerca del producto). Casi el 50% de los *Millennials* prefieren una experiencia de compra omnicanal en la que hagan una búsqueda por Internet, pero compren en establecimientos físicos (*webrooming*), ya que tienden a ir a los canales offline bien informados (Culture, 2016).

Los *Millennials*, que se están convirtiendo en el consumidor mayoritario, ya que para 2025 el 75% de la generación formará parte del mercado laboral a nivel mundial, son un perfil exigente. Valoran su tiempo y quieren una compra rápida y con envíos igual de rápidos. Además, buscan evitar los costes adicionales (E3, 2022). Este es el grupo generacional que mayor uso hace de la opción de interconectar los canales físicos y online con la opción de “**click and collect**”, que se reduce a comprar online y recoger en tienda (Capgemini, 2022).

Asimismo, son consumidores que valoran mucho el “*word of mouth*” ya que es un público bastante influyente sobre las opiniones de terceros. Las redes sociales son un canal importante para ellos (Culture, 2016) y figuras como la del *influencer* tienen bastante peso en sus decisiones de compra. El 61% ha llegado a admitir que tanto las redes sociales como los *influencers* tienden a tener peso en sus decisiones de compra (Hivency, 2019).

Tal como se ha mencionado en el apartado anterior, el hecho de tener incentivos es una variable que puede influir en el comportamiento omnicanal del consumidor, y para este grupo es importante contar con beneficios como puede ser un descuento o una oferta a la hora de tomar decisiones de compra (Culture, 2016).

#### 3.3.4 Generación Z (nacidos entre 1996 y 2010)

La Generación Z ha nacido en la era digital. Es la generación menos propensa a interactuar con la tienda física (Capgemini, 2022), compra principalmente a través de **canales online** y prefiere hacerlo con el **móvil** en lugar de con ordenador o *tablet*. Al igual que la generación que le precede, la Generación Z está compuesta por consumidores multitarea. También coincide con la generación anterior al tratarse de un perfil de consumidor que valora los incentivos (Culture, 2016).

La Generación Z mantiene un comportamiento omnicanal y valora las experiencias de compra basadas en la omnicanalidad. El 34% opta por el *webrooming* mientras que un 39% opta por el *showrooming* (Culture, 2016). Es una generación que se caracteriza por ser impulsiva e impaciente y busca unos resultados todavía más rápidos que los *millennials*. En el libro de ‘*Fenómenos de Consumo y Cambios*

*Generacionales: Los Millennials y la Generación Z'*, se expone que al ser mayor el tiempo que esta última generación (la Generación Z) está expuesta a Internet, existe una mayor influencia, por ejemplo, de la publicidad a la que se ven expuestos. Las redes sociales constituyen un canal publicitario entre los adolescentes de bastante importancia. Se trata de la generación que más atención presta a este tipo de publicidad (Garzón Medina & Forero Molina, 2020).

A continuación, en la Tabla 3 se comparan las principales características diferenciales con relación a la preferencia de uso de canales para las cuatro generaciones analizadas.

**Tabla 3. Comparativa de las características de las cuatro generaciones**

	<b>Baby boomers</b>	<b>Generación X</b>	<b>Millennials</b>	<b>Generación Z</b>
<b>Canal preferido</b>	Offline	Online	Online	Online
<b>Canal preferido</b>	Canales tradicionales (ej. Televisión)	Página web	Página web	App
<b>Comportamiento</b>	Usa canal online sino encuentra lo que busca en la tienda física	Prefieren las opiniones de otros usuarios de las marcas	Influencers y RRSS tienen gran poder en sus decisiones de compra	RRSS como canal publicitario con mayor impacto
<b>Experiencia de compra omnicanal</b>	No	Sí	Sí	Sí

*Fuente: elaboración propia.*

### 3.4 El impacto de la COVID-19 en el comportamiento omnicanal del consumidor de moda

3.4.1 La COVID-19 como punto de inflexión en el comportamiento omnicanal del consumidor  
 En añadido a los continuos avances tecnológicos que ya se estaban produciendo en la industria de la moda, la pandemia provocada por la COVID-19 ha supuesto en estos últimos 3 años un gran cambio en el sector. La aparición de Internet, junto con la revolución tecnológica que surge en la era de la digitalización anterior a la pandemia, ya supuso un cambio transcendental para las empresas de moda,

---

teniendo que adaptarse a un perfil de cliente mucho más exigente, debido en parte, a toda la información que se encontraba a su disposición y que podía usar para exigir más a las marcas (Rábade Arias, 2022).

En este contexto, en el 2020 llega la pandemia provocada por la COVID-19 y se produce un cambio disruptivo en el uso de determinados canales. Con el cierre prolongado de las tiendas físicas durante meses y las restricciones sanitarias que le siguieron tras las primeras aperturas (aforo máximo, distancia de seguridad, etc.), el uso de los canales online se vio fuertemente incrementado en el sector de la moda. Convirtiéndose así el 2020 en el año en el cual el comercio electrónico se fortaleció como un **canal de venta clave**, tal y como apunta el *Informe de la moda online en España* (Modaes, 2021). Sin embargo, aunque hayan aumentado las ventas a través de canales online, la situación de crisis sanitaria vivida en 2020 supuso también la caída del consumo en el sector de la moda de hasta un 25% (Rábade Arias, 2022). Una industria tan efímera como lo es la de la moda, tan rápida, cambiante y dinámica, se vio en la obligación de parar su actividad en seco y, no solo eso, sino que se vio también en la obligación de dar un cambio para reinventarse en un contexto de post pandemia, con el fin de recuperar un sector que se había visto fuertemente afectado por el confinamiento.

De esta manera, la COVID-19 supuso un punto de inflexión tanto a la hora de consumir como a la hora de producir. Si para las marcas de moda ya era una prioridad introducir nuevos avances tecnológicos en todas las fases de la cadena de suministro, y lograr la integración entre todos sus canales, después de la pandemia este proceso se aceleró todavía más. La COVID-19 llevó a las marcas a lograr un nivel de digitalización superior al que tenían antes de esta situación pandémica, aunque esto resultara ser un proceso costoso y un reto, sobre todo, para aquellas empresas más pequeñas. La pandemia hizo evidente los cambios que eran necesarios para aquellas empresas que deberían haber empezado antes este proceso de digitalización, al igual que reafirmó la necesidad de consolidar el proceso de digitalización para aquellas que ya la tenían en marcha (Badal, 2020). Según muestra el '*Estudio de tendencias de Recursos humanos*' elaborado por la CEOE y Randstad, un total del 55% de las empresas consideran que este último año han tenido un desarrollo satisfactorio en sus niveles de digitalización. Si bien, esto no implica que no deban seguir trabajando en ello. Ya que solamente un 9% considera que está en una situación altamente desarrollada en cuanto a dichos niveles (Randstad, 2021). Como remarca Modaes, las empresas han avanzado muchos años en tan solo unos meses y son muchas las empresas que han invertido en mejoras tecnológicas (Modaes, 2021).

En cuanto a los canales tradicionales, si bien tras el confinamiento y la vuelta a la normalidad, los canales offline volvieron a ser la opción que muchos consumidores escogen para sus compras, la realidad es que el crecimiento e importancia de los canales online tampoco disminuye. Según muestra el Estudio Anual de *eCommerce* 2021, realizado por IAB Spain, el consumidor de la actualidad apuesta

---

más que nunca por la compra a través de Internet (Teve, 2022). Esta tendencia va de la mano de la exigencia cada vez mayor de los clientes de tener fechas de entrega cortas y un proceso de devolución rápido y sencillo. Esta es una de las razones principales por las cuales las empresas del sector de la moda han invertido, tanto en fomentar sus canales online, como en la logística (Sánchez, 2022).

Otro cambio que están adoptando los *retailers* debido a esta situación, es la de rechazar la apertura masiva de tiendas (estrategia por la que gigantes de la industria como Zara están apostando). Algo que está resultando ser una gran tendencia tras la pandemia es, a mayores de las **macrotiendas** en puntos estratégicos de grandes ciudades, el impulso de los **establecimientos híbridos** (la fusión entre lo físico y lo digital). Espacios que tratan de aunar bajo esta estrategia omnicanal canales que solían estar separados (Phillips, 2022). Por tanto, en esta nueva era, destaca que los *retailers* que siguen optando por canales offline como la tienda física, lo hacen desde la perspectiva de reinventar ese concepto tradicional y buscan adaptarlo a las nuevas demandas de la sociedad. A mayores, las empresas tratarán de eliminar, o al menos reducir, su inclinación a tener exceso de stock, o incluso tratarán de unificar su stock entre sus múltiples canales (Riaño, 2020).

#### 3.4.2 Canales utilizados en el sector de la moda en la era post-covid

La crisis sanitaria provocada por la COVID-19, como se ha visto en el punto anterior, puede considerarse un punto de inflexión y un condicionante para reconducir la forma de trabajo de muchas industrias, incluido el sector de la moda. El sector ha dado un giro de 180 grados al verse inmerso y prácticamente dominado por la digitalización. Además, esta situación también ha tenido impacto en el comportamiento del consumidor, cuyas preferencias han cambiado y ahora prefiere una experiencia de compra integrada, pero, sobre todo, apuesta por el uso de diversos canales online. Sus hábitos han cambiado y la COVID-19 ha acelerado este proceso de cambio, ya que en una situación en la que la sociedad se vio obligada a quedarse en sus casas, la única forma de adquirir productos y servicios era gracias a los canales online: Apps móviles, sitios webs propios, redes sociales, *showrooms* virtuales, *marketplaces*, etc. Las restricciones debidas a la crisis sanitaria aceleraron todavía más este proceso hacia una industria completamente digitalizada (Arroyo, 2022).

“El viaje hacia el mundo online, que se aceleró gracias a la cuarentena, requerirá un reajuste ágil de la forma en que las marcas de moda hacen negocios” (iProUp, 2021). Así pues, el principal objetivo para las empresas es generar una experiencia de compra lo más completa posible. Con la creación de dicha experiencia va implícita la creación del valor, además de la percepción que el cliente tendrá de dicha marca. Por lo que la experiencia del cliente que se crea al comprar pasa a ser uno de los aspectos más importantes a la hora de crear valor (Trespalacios Gutiérrez & Vázquez Casielles, 2019).

---

Cuando se hace referencia a los canales de venta y/o comunicación en la era post-covid, se pueden identificar una multitud, desde canales más tradicionales que ya venían utilizándose desde hace décadas, hasta nuevos canales online que surgen de las nuevas tecnologías y de los avances en materia de digitalización. Pueden agruparse en dos grandes categorías: los canales offline y los canales online.

Los **canales offline**, y en concreto las tiendas físicas, están sufriendo una completa revolución, enfocada en crear la mejor experiencia de compra para el consumidor. Aunque los canales online han experimentado un gran crecimiento, y sobre todo tras la COVID-19, el verdadero éxito para una empresa a día de hoy es la integración completa de todos y cada uno de los canales, sean estos digitales o físicos. Las marcas apuestan por convertir estos espacios físicos en experiencias completamente integradas haciendo uso de las nuevas tecnologías: probadores inteligentes, puntos de recogida de pedidos sin necesidad de ayuda por parte del personal, e incluso convertir la tienda en “*showrooms*” donde en lugar de comprar solo se podrá observar las colecciones, para más tarde comprar haciendo uso de canales online como las propias Apps de las marcas o sus sitios webs.

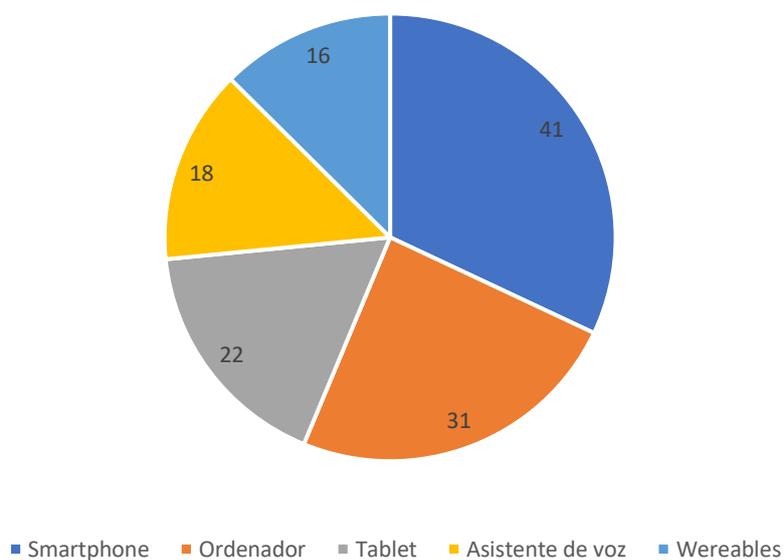
Las tiendas físicas, tal y como las conocemos, están evolucionando hasta convertirse en un “escaparate” en lugar del principal lugar de compra. Es más, muchas marcas están cerrando sus tiendas físicas ya que hoy en día el número de tiendas abiertas no se traduce en éxito. *Zara* es un ejemplo de marca que está apostando por cerrar muchas de sus tiendas pero que, sin embargo, está renovando las que mantiene abiertas con el objetivo de mejorar esta experiencia integrada que el consumidor demanda y espera de las marcas del siglo XXI: tiendas mejor adaptadas y cada vez más digitalizadas. El plan que puso en marcha en 2020 y que se prolongó hasta 2022 supuso el cierre de un total de 400 tiendas (iProUp, 2021).

En diciembre de 2021, PWC España realizó un estudio mediante una encuesta con el fin de conocer las preferencias del consumidor en la era post-covid. El **41% de los consumidores globales** (el 33% en España) emplean sus **smartphones** (teléfonos inteligentes) para realizar sus compras, siendo este el dispositivo más utilizado. A este, le siguen otros dispositivos electrónicos como los ordenadores y las *tablets*, los asistentes de voz y los *wereables* (ver Figura 1).

No obstante, el puesto que ganaron en la pandemia los diversos canales online se vieron tambaleados ya que el 47% admitió acudir a establecimientos físicos diaria o semanalmente (Humada, 2021).

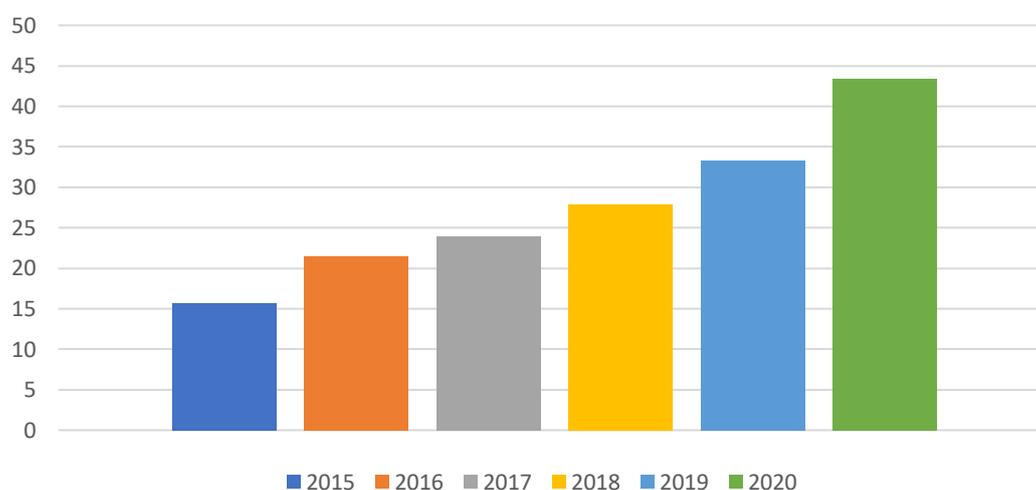
En cuanto a los **canales online**, su penetración en el sector de la moda no ha hecho otra cosa que aumentar con el paso de los años, como puede observarse en la Figura 2. Un crecimiento constante que se vio todavía más beneficiado tras la COVID-19 (Modaes, 2021).

**Figura 1. Dispositivo más utilizado para comprar (en %)**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del estudio de PWC (2021)

**Figura 2. Penetración de la moda online 2015-2020 (en % sobre la población mayor de 15 años)**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del Informe de la moda online en España (2021)

Desde el estado de alarma, las compras online de ropa y calzado **añadieron de un 51,5% a casi un 60%**. La moda es un sector que en el último año ha ganado más clientes desde los canales online, siendo el sector que más **clientes digitales** ha captado. Y es que comprar ropa a través de Internet forma parte del top3 de los consumidores digitales en respuesta a la pregunta de qué comprar a través de la red (Juanes, 2021). Como se comentaba anteriormente, las tiendas físicas están sufriendo un

---

cambio para adaptarse a una estrategia omnicanal. De la misma manera, con el paso de los años los canales online han ido evolucionando, y las redes sociales han logrado posicionarse como un canal online altamente demandado. El estudio realizado por la Asociación Mundial de Comunicación, Publicidad y Marketing digital IAB Spain, '*Estudio de redes sociales 2021*', recalca que el **78% de las empresas que apuestan por las RRSS venden más** que aquellas que todavía no las utilizan (Rubio, 2021).

Es necesario tener en cuenta que cada negocio es diferente, por lo tanto, cada uno deberá hacer uso de los canales que mejor se ajusten al perfil de su público objetivo. No obstante, en este trabajo se destaca cuáles son los canales de venta más utilizados en una época de post-pandemia en el sector de la moda, siendo estos los cinco más empleados por los consumidores (PowerShop, 2021):

1. Tienda física
2. Distribución mayorista
3. Tienda online
4. *Marketplaces* (a nivel internacional **Zalando** es el más utilizado, con más de 130 millones de visitas al mes) (Guerrero, 2021)
5. Redes Sociales

También es importante destacar que, a pesar de esta tendencia hacia el incremento del uso de los canales online por parte de los consumidores, también se percibe un crecimiento, tanto por la industria como por el consumidor, de apostar por canales offline que están completamente integrados con los online, como las tiendas inteligentes que desdibujan estas fronteras que se mencionan en el punto anterior (Phillips, 2022). En el mundo de la moda sigue existiendo esa preferencia por parte del consumidor de poder acceder a la tienda física, ya que el hecho de poder tocar la prenda, o probársela sin hacer uso de la realidad aumentada, siguen siendo características que influyen en la preferencia del consumidor a la hora de comprar productos de moda, sobre todo en los clientes de edad más avanzada. A pesar de que durante la pandemia las ventas online tuvieron un crecimiento elevado, en 2021 más del 50% de los consumidores en España se decantaron por las tiendas físicas y **más del 60%** reconoció la importancia que le da al factor de **experiencia** (ElIndependiente, 2022).

Aunque puedan liderar unos canales sobre otros, la verdad es que las estrategias que apuestan por un modelo de negocio unificado son la verdadera tendencia y la clave del éxito. Tal y como recalca Óscar Katine, la omnicanalidad es una estrategia que **proporciona un mejor servicio** y, consecuentemente, eso llevará a un posicionamiento en el mercado. Las oportunidades de las empresas son cada vez mayores si deciden apostar por la implementación de una estrategia omnicanal debido a un tipo de consumidor cada vez más híbrido entre lo online y lo offline (Ferluga, 2021).

---

## 4 Metodología

En esta sección, se detalla la metodología empleada en la recogida y posterior análisis de datos. El presente trabajo es un estudio de método mixto, ya que se ha empleado tanto un método cuantitativo para poder obtener datos e información cuantitativa a través de un cuestionario, como un método cualitativo para poder obtener información complementaria a través de la realización de un *focus group*.

### 4.1 Método para la obtención de datos cuantitativos: cuestionario

En primer lugar, se ha elaborado un **cuestionario** que cuenta con un total de 24 preguntas mixtas realizadas a través de *Microsoft forms* (una de respuesta abierta para identificar la edad exacta del perfil encuestado a mayores de su generación, ocho preguntas de respuesta cerrada de escala Likert 1-5, siendo el resto de las preguntas categóricas). El cuestionario se publicó el 1 de abril de 2023 y estuvo abierto hasta el 14 de abril. Se llevó a cabo con el fin de obtener un mayor conocimiento sobre el comportamiento de los consumidores en base a diversos factores generacionales respecto a un modelo omnicanal en el sector de moda. El cuestionario seguía una estructura en la cual se empieza con preguntas relacionadas con el uso que hacen de los canales, preferencias del usuario y termina con un bloque de preguntas sociodemográficas para caracterizar el perfil de los encuestados. En total, se han obtenido un total de 218 respuestas válidas. En la encuesta participaron personas pertenecientes a los cuatro grupos generacionales que se analizan en el presente trabajo, y de los que se busca extraer información para poder obtener una visión general de las preferencias de los mismos a la vez que de sus hábitos de consumo. En el **Anexo 1** puede encontrarse el cuestionario completo con todas las preguntas.

### 4.2 Método para la obtención de datos cualitativos: grupo de discusión o *focus group*

Asimismo, en la parte práctica del trabajo también se ha llevado a cabo un *focus group* el día 21 de abril de 2023, compuesto por cuatro personas (cada persona perteneciente a una generación distinta) aparte de la moderadora. En este grupo de discusión se les planteó a las personas participantes siete preguntas abiertas con el fin de conocer sus preferencias, gustos y hábitos durante el proceso de compra, poniendo el foco en la adopción de un comportamiento omnicanal. El *focus group* tuvo lugar a través de *Microsoft Teams* con una duración aproximada de 1 hora, en la cual las diferentes personas participantes debatieron entre ellas las diferentes cuestiones que se les planteó. Al comienzo de la reunión, cada participante se presentó ante los demás, indicando su consentimiento expreso a que la reunión fuera grabada, y a continuación, la moderadora hizo una breve introducción sobre el concepto de omnicanalidad y sobre la temática del trabajo en cuestión. Este tipo de método cualitativo se

---

escogió con el fin de poder recolectar información cualitativa y poder contrastarla con los datos obtenidos a través del cuestionario.

Las preguntas que se trataron en el grupo de discusión fueron las siguientes:

1. ¿Qué tipo de canales utilizáis con más frecuencia y por qué: canales offline, online...? Y, entre sus variantes, ¿cuál dirías que es el que más usáis?
2. ¿En qué criterios o variables os basáis para elegir unos canales u otros?
3. ¿Creéis que vuestra elección de canales se debe al nivel de competencias digitales que tenéis? ¿Puede ser que rehuséis de usar aquello que no entendéis, aunque os llame la atención?
4. ¿Qué pensáis de los servicios nuevos que ofrecen muchas marcas como el "*click and collect*" "*click and find*" y el "*click and try*"?
5. ¿Qué opináis de que cada vez esté más integrado el uso de los móviles en las tiendas? ¿Lo usáis como apoyo al proceso de compra en la tienda física o no? ¿Por qué?
6. ¿Han cambiado los canales que utilizáis para el proceso de compra después de la pandemia producida por la COVID19, con respecto a los canales utilizados antes de la pandemia? Por ejemplo, usar más canales online tras la pandemia.
7. En su opinión, ¿Qué deberían cambiar o mejorar las marcas en relación con los canales que se utilizan para el proceso de compra?

---

### 4.3 Plan de trabajo

En cuanto a la elaboración del presente trabajo, se han establecido **4 entregables** con la tutora, en el que cada entregable abordaría la preparación de algunos puntos específicos del proyecto de fin de grado, además de incluir la nueva versión de las partes del trabajo ya revisadas y mejoradas a partir de las correcciones del entregable anterior corregido por la tutora. De esta manera, se ha elaborado un calendario inverso con fechas de envío, que permitió una mejor organización para la elaboración del trabajo.

Del mismo modo, se realizaron algunas tutorías para abordar dudas sobre distintas partes del proceso de elaboración del TFG. La siguiente Tabla muestra las cuatro entregas y los contenidos de éstas junto con las fechas de envío (ver Tabla 4).

**Tabla 4. Entregables del proyecto**

ENTREGABLE	FECHA	CONTENIDO
Entregable 1	20 de enero	Propuesta de título, estructura del trabajo (índice), introducción, objetivos y propuesta de metodología
Entregable 2	13 de marzo	Entregable 1 corregido más los fundamentos teóricos, sección de metodología y borrador de cuestionario y preguntas para <i>focus group</i>
Entregable 3	1 de mayo	Entregable 2 corregido más cuerpo del trabajo (análisis completo: cuantitativo y cualitativo)
Entregable 4	17 de mayo	Entregable 3 corregido más conclusiones, agradecimientos, resumen y palabras clave y anexos

Fuente: elaboración propia.

---

## 5 Análisis de resultados

### 5.1 Análisis cuantitativo: cuestionario

#### 5.1.1 Descripción de la muestra

En este apartado, se llevará a cabo el análisis descriptivo de la muestra obtenida mediante el cuestionario con la finalidad de identificar el perfil de las personas que participaron en el cuestionario (ver Tabla 5). Es importante destacar, que, con el fin de garantizar la privacidad de las personas que participaron en este cuestionario, las respuestas fueron totalmente anónimas siguiendo con el Reglamento de Protección de Datos (UE) 2016/679 del 27 de abril.

**Tabla 5. Descripción de la muestra**

Variable	Muestra (N=218)	Porcentaje (%)
<b>Grupo Generacional</b>		
<i>Baby boomers</i>	23	11%
Generación X	31	14%
<i>Millennials</i>	29	13%
Generación Z	135	62%
<b>Género</b>		
Femenino	177	81%
Masculino	41	19%
Otro	0	0%
<b>Edad</b>		
16-27 años	141	65%
28-42 años	26	12%
43-58 años	27	12%
59> años	24	11%

Nivel de estudios (nivel máximo alcanzado)		
Sin estudios	0	0%
Educación primaria/Estudios básicos	3	1%
Educación secundaria	7	3%
Bachillerato	40	18%
Formación profesional	22	10%
Grado/Diplomatura/Licenciatura/Ingeniería,etc	116	53%
Máster	26	12%
Doctorado	4	2%
Situación profesional		
Estudiante	111	51%
Trabajador por cuenta propia	26	12%
Trabajador por cuenta ajena	52	24%
Desempleado/a	13	6%
Incapacitado/a	0	0%
Jubilado/a	11	5%
Amo/a de casa	5	2%

*Fuente: elaboración propia.*

Teniendo en cuenta estos datos, puede comprobarse que el mayor número de participantes en la encuesta han sido **mujeres (81%)** frente al 19% de hombres. Al mismo tiempo, la generación con más participación ha sido **la Generación Z con un total del 62%**. Probablemente esto tenga relación con los métodos de difusión empleados para el envío del cuestionario (redes sociales, *Linkedin*, *Whatsapp*, etc.) Además, el rango de edad más repetido fue el comprendido entre **16 y 27 años (65%)**, siendo las

---

edades más frecuentes; **21 años** (con un total de 50 respuestas) y **22 años** (con un total de 25 respuestas).

En cuanto al nivel de estudios máximo alcanzado por las personas encuestadas **“grado/diplomatura/licenciatura/ingeniería, etc.”** es la opción más repetida acaparando un total del **53%** de las respuestas. Por último, en cuanto a la situación profesional de los participantes, un **51% es estudiante**, seguido de un **24%** que forma parte del grupo **“trabajador/a por cuenta ajena”** y de un **12%** que es **“trabajador/a por cuenta propia”**. Teniendo en cuenta la alta participación de personas que pertenecen a la Generación Z, y que solamente un **11% de los encuestados tiene 59 años o más**, esto explica que solo un **5%** sean **jubilados/as**.

En definitiva, el perfil predominante es **mujer, menor de 27 años** (perteneciente a la Generación Z), **estudiante y que ha alcanzado estudios superiores** (grado, ingeniería, licenciatura, etc.). A la vista de este perfil, es necesario destacar que esta muestra no es representativa de la sociedad en su conjunto, por tanto, sus resultados no se pueden generalizar al total de la población. Sin embargo, dada la participación de las cuatro generaciones en este estudio, se espera poder obtener algunos hallazgos que puedan resultar de interés.

#### 5.1.2 Análisis de los datos obtenidos del cuestionario

A continuación, tras haber caracterizado la muestra, se analizan los datos obtenidos a partir de las respuestas del cuestionario.

Ya que el presente trabajo tiene como principal objetivo analizar cómo el factor generacional puede influir en el comportamiento omnicanal del consumidor de moda, la primera pregunta consistió en saber a cuál de los 4 grupos generacionales que se abordan en el trabajo (*Baby boomers*, Generación X, *Millennials* y Generación Z) pertenecen los perfiles encuestados. De este modo, se puede identificar qué comportamiento y preferencias tiene una generación con respecto a otra.

##### 5.1.2.1 Análisis de variables internas

En primer lugar, se trató de analizar variables internas como la **disponibilidad de dispositivos tecnológicos** y el **nivel de competencias digitales**, ya que no tener al alcance un dispositivo o no tener competencias para utilizarlos, dificultará la posibilidad de que un consumidor pueda llevar a cabo un proceso de compra omnicanal. El **100% de los encuestados** aseguró tener a su disposición dispositivos digitales. En cuanto a las competencias digitales, la gran mayoría de las personas encuestadas tienen un nivel **“avanzado” (41%)** y solamente un **2% admite no tener ningún nivel**.

La Figura 3 muestra los diferentes niveles de competencias digitales de las personas encuestadas:

**Figura 3. Nivel de competencias digitales (en %)**

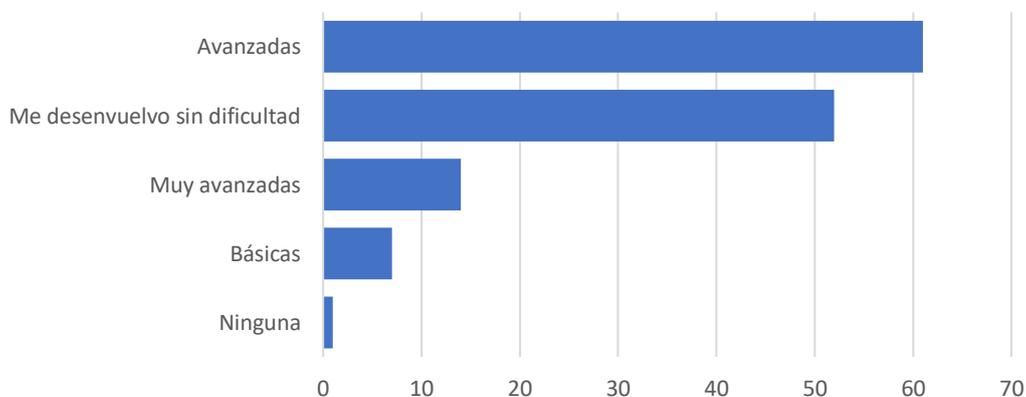


*Fuente: elaboración propia.*

Como se mencionaba anteriormente, puede comprobarse que, por lo general, los perfiles encuestados mantienen un nivel de competencias digitales que no supone un inconveniente en un proceso de compra omnicanal, al desenvolverse sin dificultad o tener un nivel alto. Este resultado puede explicarse teniendo en cuenta que el mayor número de personas que han participado en la encuesta pertenecen a la Generación Z.

Reafirmando la teoría, y demostrando ser la generación que ha nacido en la era digital, la **Generación Z** es aquella que tiene un mayor nivel de competencias digitales ya que ha sido la generación que más ha votado la respuesta “muy avanzadas” (ver Figura 4), mientras que ningún perfil encuestado perteneciente a los *Baby boomers* ha admitido tener ese nivel. Los *Baby boomers* serían la generación que presenta un menor nivel, un dato relevante ya que explica que, debido a este bajo nivel competencial, tendrán una mayor dificultad para tener un comportamiento omnicanal.

**Figura 4. Nivel de competencias digitales Generación Z (en número de respuestas)**



*Fuente: elaboración propia.*

---

Como se ha visto en el presente trabajo, dependiendo de la fase del proceso de compra en el que se encuentre el cliente, su preferencia por determinados canales será mayor o menor. Una de las preguntas del cuestionario, identifica qué tipo de canales (online u offline) prefieren las personas encuestadas dependiendo de la fase del proceso de compra. Así pues, un **93,9%** prefiere los **canales online** en los **momentos previos a la compra** como, por ejemplo, para comparar precios o buscar información acerca del producto. No obstante, a la hora de **comprar**, el **56,9%** prefiere los **canales offline** como la tienda física. Esto puede deberse, como se ha visto a lo largo del trabajo, a las preferencias del consumidor de querer tocar el producto, probárselo, etc. Finalmente, en la fase de **post-compra** como puede ser tramitar la devolución de un producto, el **51,9%** prefiere los **canales offline**. Las devoluciones engorrosas o las dificultades que a veces presentan algunas tiendas provocan que los clientes busquen un canal que les permita realizar una devolución de manera sencilla.

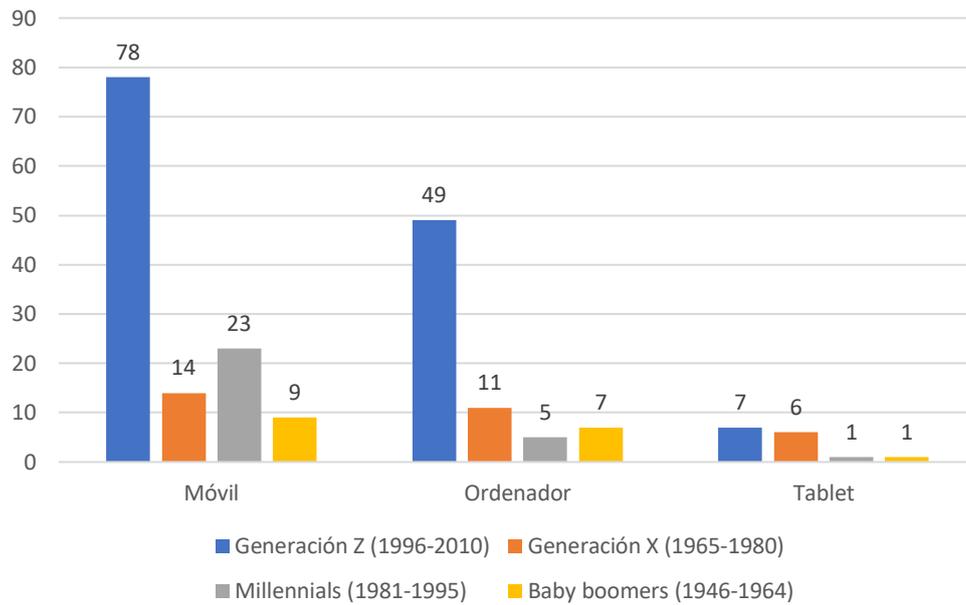
En cuanto a los distintos canales que emplean los perfiles encuestados con más frecuencia durante el proceso de compra, la **tienda física** resultó ser de **uso muy frecuente (41,9%)** frente al **email**, canal que **no se usa nunca** entre el **62,7%** de los encuestados. Respaldando lo mencionado anteriormente en los fundamentos teóricos, la tienda física es el canal que lidera en la actualidad. También, es el canal con una menor falta de uso solamente un **1,9% no lo ha empleado nunca**. Además, la App (23,4%) resultó ser el segundo canal con uso muy frecuente, posicionándose por delante de la web (22,95%). A pesar de encontrarnos en un momento de proliferación de las **RRSS**, un **41% admite no haberlas utilizado nunca** durante el proceso de compra.

Por lo general, en la teoría se mostró que los miembros pertenecientes a la **Generación X** prefieren emplear dispositivos electrónicos como el **ordenador** para realizar sus compras, mientras que la **Generación Z** presentaba una inclinación por la utilización del **teléfono móvil**. Además, en el cuestionario, se comprobó que el **59%** de las personas encuestadas preferían emplear el **móvil** frente al **34%** que prefería el **ordenador** y el **7%** la **tablet**. Sin embargo, en la muestra se puede comprobar que una mayor parte de los miembros de la **Generación X**, al igual que la de los **Millennials**, **prefieren emplear el teléfono móvil** en lugar del ordenador (ver Figura 5). A mayores, hay que destacar que la **Generación X**, junto con la **Generación Z** son las dos generaciones en las que sus miembros apuestan por hacer uso de otros dispositivos electrónicos para realizar sus compras como la **tablet**. Un **80% de los usuarios** que usan la **tablet** para realizar compras online, son de la Generación X o de la Generación Z.

En relación con el comportamiento de los perfiles encuestados, se puede contemplar que un **81%** prefiere obtener información online, pero comprar en tienda física. Es decir, más de un 80% de los perfiles tiene un comportamiento de **webrooming**. Sin embargo, el **19%** restante prefiere obtener

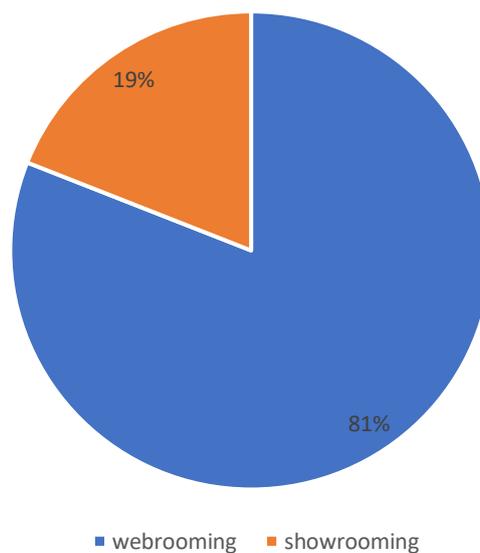
información en la tienda física, pero comprar online, esto es, presentan un comportamiento de **showrooming** (ver Figura 6).

**Figura 5. Uso de dispositivos electrónicos por generación (en número de respuestas)**



*Fuente: elaboración propia*

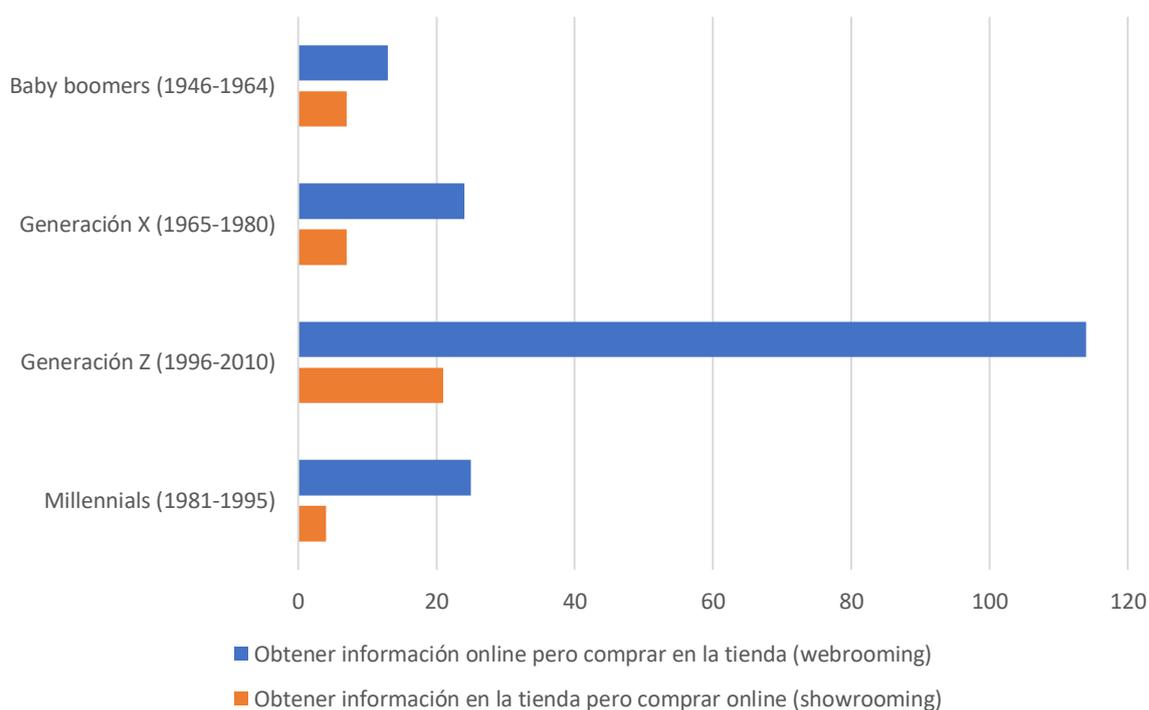
**Figura 6. Webrooming VS Showrooming global (en %)**



*Fuente: elaboración propia*

Si se analiza este comportamiento por generación, se puede comprobar que en los cuatro grupos generacionales predomina el comportamiento *webroomer* (ver Figura 7), ya que analizándolo de forma segmentada se verifica que el número de respuestas es mayor en este tipo de práctica (para todas las generaciones), lo que indica que el consumidor de hoy en día tiende a ser mayoritariamente un consumidor *webroomer*.

**Figura 7. Webrooming VS Showrooming por generación (en número de respuestas)**



*Fuente: elaboración propia.*

Como se ha visto a lo largo del trabajo, existe una variedad de estrategias que las marcas emplean, o están empezando a implementar, y con las cuales consiguen difuminar esa barrera entre canales online y offline, además de conseguir una integración holística entre sus canales. Así pues, en este estudio se busca conocer con qué frecuencia los consumidores hacen uso de estas estrategias omnicanales que están a su disposición. En base a los resultados obtenidos, entre las estrategias *“click and find”* (22%), *“click and try”* (1%) y *“click and collect”* (17%), es la primera de ellas la que **se utiliza “bastante”** entre los perfiles encuestados. Además de ser también **la fórmula con más consumidores que admiten emplearla “siempre” (4%)**. Por el contrario, la estrategia *“click and try”* es la **menos favorita** entre los encuestados ya que el **87% no la ha empleado nunca**. Teniendo en cuenta las preferencias de los cuatro grupos generacionales por las diferentes fórmulas, son la **Generación Z y**

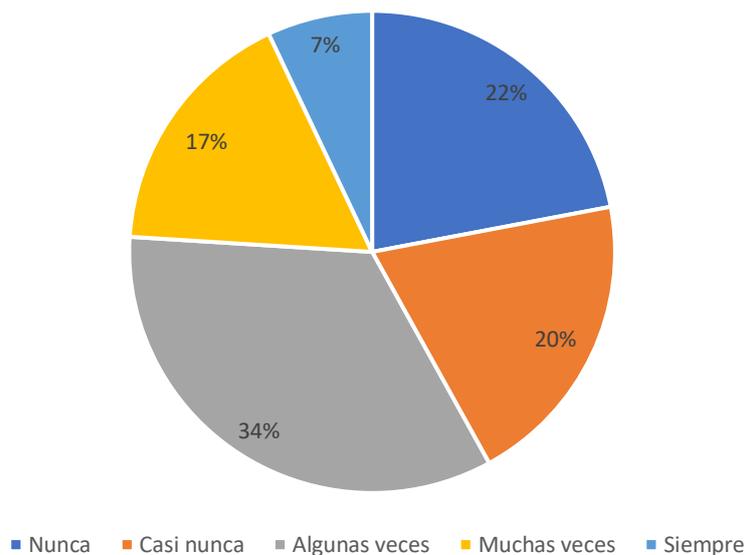
---

**los Millennials** quienes resultan ser las generaciones con un **mayor comportamiento omnicanal**. Es un dato que concuerda con las características propias de dichas generaciones, teniendo en cuenta que ambas generaciones poseen unas competencias digitales que les permiten desenvolverse sin dificultad con este tipo de prácticas.

Siguiendo con otra nueva incorporación en las tiendas físicas, están los probadores inteligentes, que muestran al cliente cómo le queda el producto sin necesidad de probárselo. De los perfiles encuestados, un **73% admitió no utilizar esta tecnología** y preferir probarse la ropa. Solamente un 16% aseguró verlo como una opción rápida y cómoda, y el 11% restante admitió darle igual emplear o no esta posibilidad. A pesar de ser una práctica que no parece gustar entre los perfiles encuestados, la generación con mayor preferencia hacia esta propuesta es la **Generación Z** (con más de un 50%), seguida de la Generación X. Los resultados del cuestionario apuntan en general a que los *Baby boomers* tienden a rehusar de aquellas prácticas más modernas y digitales.

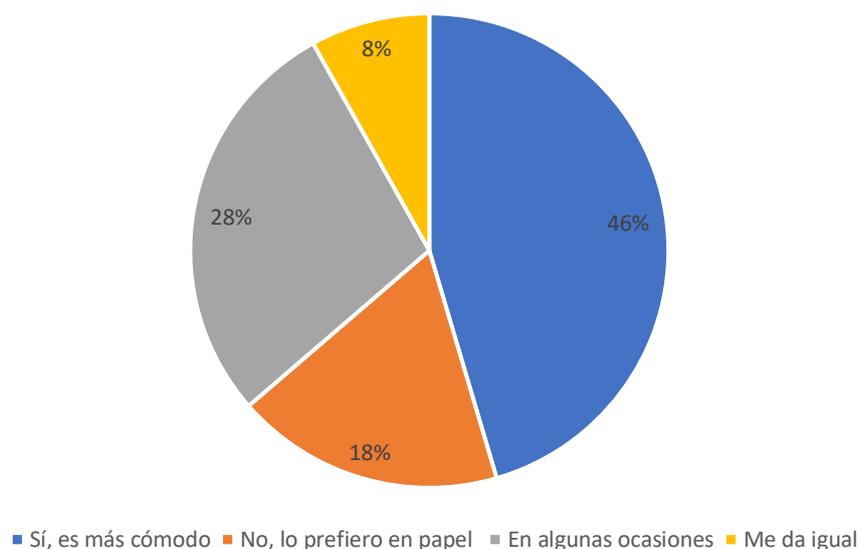
En las Figuras 8 y 9, siguiendo la tendencia del consumidor de la actualidad a emplear más herramientas digitales en la tienda, puede observarse la frecuencia del uso que tienen opciones como el código QR o la posibilidad de enviar a la App/email el ticket de compra cuando se lleva a cabo una compra en la tienda física. Se comprueba que ambas opciones se emplean con regularidad entre los perfiles de las diferentes generaciones.

**Figura 8. Frecuencia de uso de los códigos QR en la tienda física (en%)**



*Fuente: elaboración propia.*

**Figura 9. Frecuencia de uso envío del ticket de compra a la App/email en la tienda física (en %)**



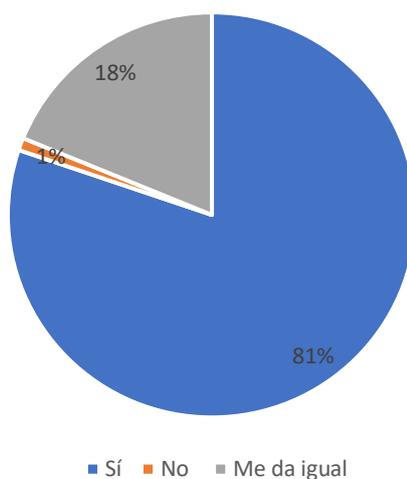
*Fuente: elaboración propia.*

#### 5.1.2.2 Análisis de variables externas

Variables externas, como la **rapidez en el proceso de compra**, están presentes en los consumidores de cada generación. Un total del 44,4% de los encuestados puntuaron la máxima nota en el nivel de importancia que le dan a esta característica frente al 2,8% que no la considera relevante. Como se comprueba en el marco teórico, el tiempo es un factor clave y la rapidez en el proceso de compra, observando la muestra, es una variable determinante para el consumidor en la actualidad. Otra variable externa al cliente, las **promociones** que ofrecen las marcas, resultó ser otro factor crucial para los perfiles de los cuatro grupos generacionales, ya que el 82% lo califica como una razón de peso a la hora de emplear un canal u otro. Por tanto, se observa que variables que resultan beneficiosas para el consumidor en caso de utilizar un determinado canal, es decir, variables que suponen un incentivo de uso de canal como obtener un descuento o ahorrar tiempo, son aquellas en las que existe una menor distinción entre los grupos generacionales.

Lo mismo sucede con otras variables externas como la satisfacción al recibir un **trato personalizado**, una **buena atención del personal** y la oferta y **disponibilidad de una amplia variedad de productos**. De nuevo aquí vuelve a existir esa coincidencia entre las diferentes generaciones, al ser todas ellas variables que el consumidor de hoy en día tiene presentes en su proceso de compra y que valora positivamente. Los resultados muestran que al **81%** de los perfiles encuestados les resulta **satisfactorio** que las marcas ofrezcan **diferentes canales** para mejorar la experiencia del proceso de compra (ver Figura 10).

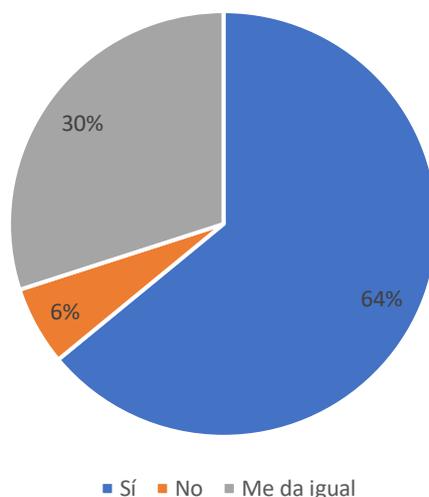
**Figura 10. Valoración de los clientes por la oferta de diferentes canales (en %)**



*Fuente: elaboración propia.*

Asimismo, el **64%** de los encuestados valoran positivamente que exista una **integración entre canales** (ver Figura 11), observándose de esta manera la inclinación hacia un modelo omnicanal. Tal y como se contemplaba en el marco teórico, los *Baby boomers* es la generación que presenta un menor comportamiento omnicanal, en comparación al resto de grupos generacionales que se abordan. De esta manera, los datos del cuestionario nos indican que los ***Baby boomers*** es la **generación que menos valora la integración de los canales**. Este resultado de rehusar la adopción de un comportamiento omnicanal, puede asociarse al nivel de competencias que tenga el consumidor, ya que como se ha comprobado, la muestra indica que es el grupo generacional que tiene un menor nivel en competencias digitales.

**Figura 11. Valoración de los clientes por la integración entre canales (en %)**



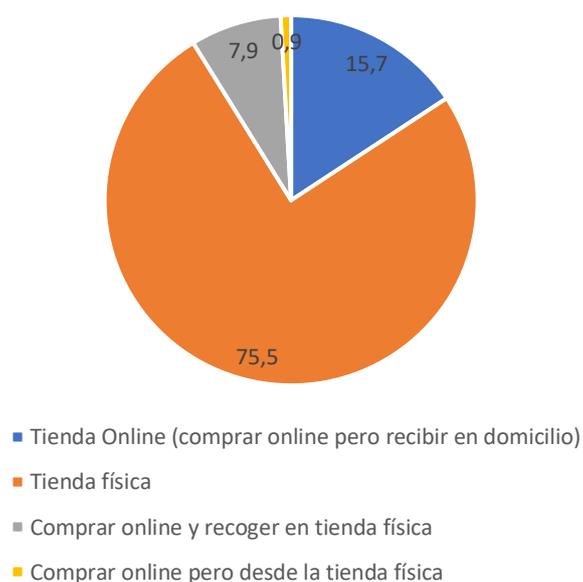
*Fuente: elaboración propia.*

### 5.1.2.3 Análisis comparativo antes y después de la COVID-19

Finalmente, con el objetivo de poder analizar cómo la crisis sanitaria producida por la COVID-19 supuso un cambio en el comportamiento de compra, se estudian los cambios existentes en las preferencias de uso de los distintos canales antes y después de la COVID-19, además de dar a conocer, si el uso de los canales online ha incrementado tras la pandemia. En primer lugar, un **47%** de los participantes en el cuestionario **han incrementado sus compras en canales online tras la pandemia**, frente al 30% que dice no haber incrementado sus compras en esos canales. No obstante, el 13% restante justifica que puede darse la posibilidad de que sí que haya apostado más por la utilización de esos canales para realizar sus compras, pero no llega a saberlo con seguridad. Este resultado es el esperado, ya que la teoría apunta a que el canal online se posicionó como el canal de venta prioritario en el año 2020.

En cambio, el canal que predominaba mayoritariamente en un contexto prepandemia era el de la **tienda física**, ya que el **75,5%** de los perfiles encuestados apostaba por él (ver Figura 12).

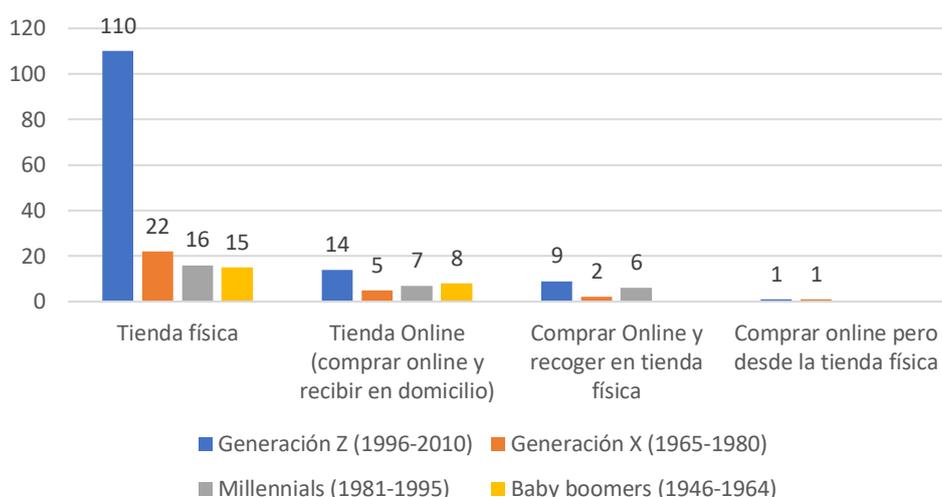
**Figura 12. Canal favorito antes de la COVID-19 (en %)**



*Fuente: elaboración propia.*

Además, como puede comprobarse en la Figura 13, la tienda física coincidía ser el **canal favorito en los cuatro grupos generacionales previamente a la crisis sanitaria de la COVID-19**. Es importante destacar que, para tratarse de una generación con un nivel bajo de uso de los canales online y cuyas preferencias suelen ser los canales más tradicionales, los *Baby boomers* son el segundo grupo generacional que más emplea la opción de comprar online y recibir en domicilio antes de la pandemia, en comparación con los *Millennials* o la Generación X.

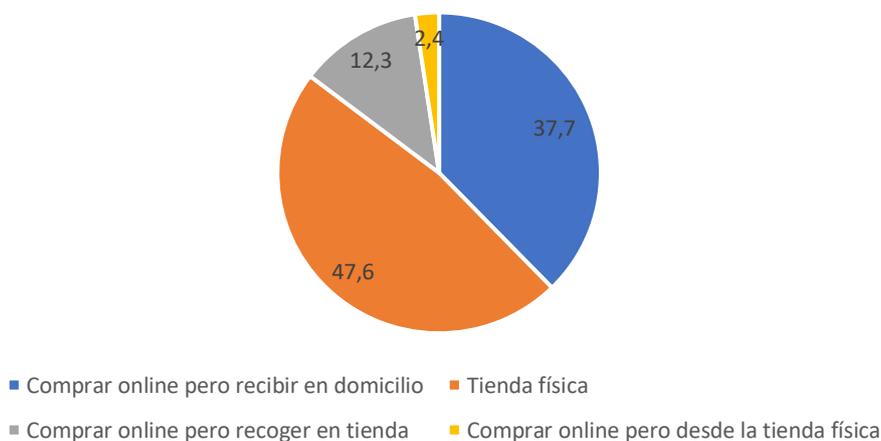
**Figura 13. Canal favorito antes de la COVID-19 por generaciones (en número de respuestas)**



*Fuente: elaboración propia.*

En cuanto a las preferencias de uso de canal tras la COVID-19, la preferencia por la **tienda física** se ve reducida a un **47,6%**, (ver Figura 14) a pesar de seguir siendo el **canal favorito** entre generaciones como la **Generación Z y la X** (ver Figura 15). Se percibe que tras la pandemia crece la tendencia, entre los distintos grupos generacionales, de apostar por una estrategia omnicanal. De esta manera, se observa un crecimiento de hasta un 37,7% en la preferencia del consumidor por un modelo que le permita comprar online y recibir en su domicilio. Del mismo modo, también se percibe ese crecimiento en la opción de comprar online y recoger el pedido en tienda (12,3%) y la de comprar online, pero desde la propia tienda física (2,4%). Teniendo en cuenta las restricciones sanitarias establecidas tras la pandemia, como el aforo máximo en las tiendas, puede explicarse el resultado obtenido. El miedo al contagio podría ser una variable que explique este hallazgo, y que, por ello, los perfiles apostasen por opciones más seguras como comprar online y recibir el pedido en su domicilio.

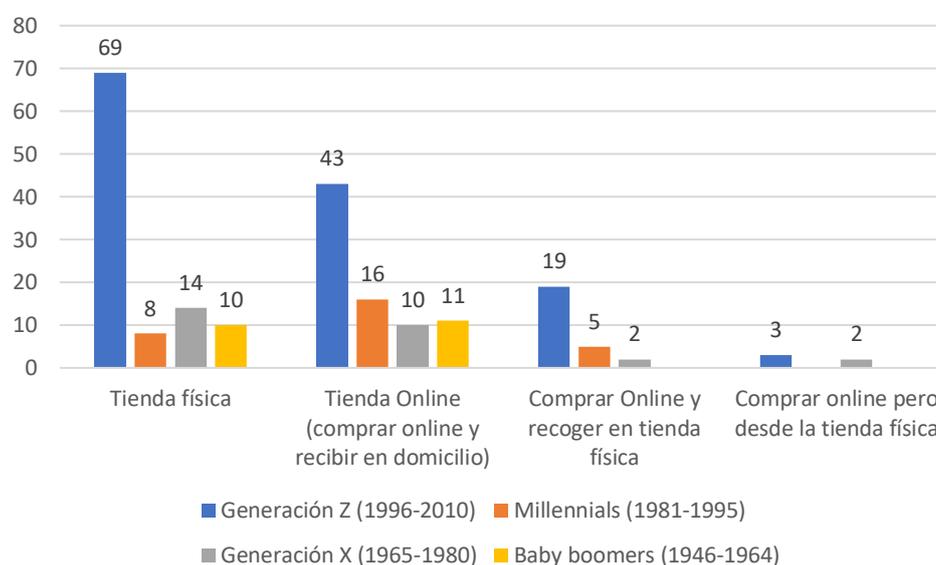
**Figura 14. Canal favorito después de la COVID-19 (en %)**



*Fuente: elaboración propia.*

Analizando de forma más segmentada por generaciones, se puede observar que la Generación Z mantiene su preferencia ante un canal basado en la tienda física, a la vez que es una de las dos generaciones que apuesta por la opción omnicanal con la posibilidad de comprar online en una tienda física. Se percibe que la opción de comprar online desde la tienda física es aquella por la que menos apuestan los perfiles encuestados, siendo solamente mínimamente escogida por dos de las cuatro generaciones, la Generación X y la Generación Z. En la Figura 15 se puede comprobar que los *Millennials* son la segunda generación que más emplea la opción de comprar online y recoger a domicilio.

**Figura 15. Canal favorito después de la COVID-19 por generaciones (en número de respuestas)**



*Fuente: elaboración propia.*

## 5.2 Análisis cualitativo: Grupo de discusión o *focus group*

Para llevar a cabo este análisis cualitativo, se ha recopilado información más detallada a través de la realización de un grupo de discusión o *focus group*. Para ello, se han seleccionado a cuatro personas participantes, cada una de ellas perteneciente a una generación distinta (de los cuatro grupos generacionales empleados a lo largo del trabajo), actuando la autora de este trabajo como moderadora de la discusión. Se plantearon siete cuestiones a los participantes, tres de ellas de carácter más general (de la pregunta 1 a la 3) y las cuatro restantes de carácter más específico (de la pregunta 4 a la 7).

A continuación, en la Tabla 6, se pueden observar los datos sobre los perfiles de las cuatro personas que formaron parte del *focus group*.

**Tabla 6. Perfil de las personas participantes en el focus group**

Grupo Generacional	Género	Nivel máximo de estudios alcanzado	Situación profesional
<i>Baby boomer</i>	Mujer	Ciclo superior	Trabajadora por cuenta ajena
Generación X	Mujer	Grado	Trabajadora por cuenta propia
<i>Millennial</i>	Mujer	Doctorado	Trabajadora por cuenta propia
Generación Z	Mujer	Bachillerato	Estudiante

Fuente: elaboración propia

Las principales ideas alcanzadas a partir de las preguntas realizadas a las cuatro personas que debatieron en el *focus group* fueron las siguientes:

**1. ¿Qué tipo de canales utilizáis con más frecuencia y por qué: canales online, offline...? Y, entre sus variantes, ¿cuál diríais que es el que más usáis?**

Se puede comprobar que los perfiles pertenecientes al grupo generacional ***Baby boomer*** y **Generación X** utilizan con más frecuencia los **canales online**. La persona perteneciente a los *Baby boomers* admite que los canales offline como las tiendas físicas le generan “pereza” mientras que un canal online como las RRSS le sirve como fuente de ideas en el proceso de búsqueda. Este hallazgo de esta participante en particular contraviene los resultados obtenidos del cuestionario, donde los *Baby boomers* no alcanzan una gran representatividad. Lo mismo ocurre con el perfil de la Generación X, que recalca que evita lo máximo posible las tiendas físicas y que para ella lo más cómodo es realizar la compra a través de las Apps de las marcas. Además, recalca que las pocas veces que hace uso de los canales offline utiliza opciones como la de escanear códigos QR para guardar los productos que le han gustado y poder comprarlos más adelante a través de la App. De esta forma, adopta un comportamiento omnicanal, ya que existe integración entre varios canales (en este caso tienda física y App). Debido al orden en el que emplea los canales, tiene un comportamiento *showrooming*.

---

Por el contrario, las otras dos generaciones más jóvenes prefieren **intercalar los canales** de una manera más habitual, utilizando más de un canal distinto en el proceso de compra. El perfil **Millennial**, emplea los canales offline (como la tienda física) para poder ver y probarse el producto, ya que le gusta estar en contacto con los productos, pero finaliza sus compras a través de la App de las marcas. Por otro lado, es el perfil de la **Generación Z** quien prefiere una búsqueda a través de canales online como las RRSS, pero probarse los productos y finalizar el proceso de compra en la tienda física. Al contrario que la *Millennial*, estaría prefiriendo un método *webrooming*. Así, la búsqueda la lleva a cabo en canales online mientras que la compra la realiza en canales offline. Además, es importante mencionar que prefiere marcar un día en concreto para ir de compras para poder tener esta experiencia con varias marcas, además de la comodidad que le supone hacerlo todo en un mismo día.

## 2. ¿En qué criterios o variables os basáis para elegir unos canales u otros?

La **rapidez** en el proceso de compra resulta ser un criterio clave **para las cuatro generaciones**, ya que todas ellas la han resaltado como la más importante. Mencionando que el hecho de no tener que enfrentarse a largas colas en las tiendas físicas o una página web intuitiva, fácil de usar y que resulte ser un canal práctico, son aspectos fundamentales. Otra variable en la cual las cuatro generaciones se han mostrado de acuerdo es la de un proceso de post-compra **cómodo**. Afirmando que las devoluciones deben ser sencillas y que no deben suponer un coste adicional. *Millennial* y Generación Z incluso admiten devolver el producto en la tienda física a pesar de haberlo comprado por canales online para evitar ese sobrecoste y tener la oportunidad de volver a probarse los productos.

Además, se puede comprobar que para la **Baby boomer** algo altamente importante es que en la web de las marcas haya una **buena visión de los productos**. Mientras que la **Generación X** recalca que, si no existe **rapidez**, sobre todo a la hora de comprar, esto puede influir directamente en finalizar o no la compra, ya que si se demora mucho el proceso puede suponer que abandone la compra y busque otra marca que cumpla mejor sus expectativas. Respecto a lo que se mencionaba en un principio de evitar largas colas, la **Millennial** recalca que eso puede suponer que en lugar de usar un canal offline prefiera emplear un canal online, en concreto una **página web o App que resulte intuitiva**. Incluso, menciona que las herramientas que están empezando a emplear las marcas al permitir probar la ropa a través de la App resulta cómoda para cuando no se dispone de tiempo para acudir a canales offline. Poniendo de nuevo, la variable rapidez en el proceso de compra como algo altamente importante. Por último, la generación más joven, la **Generación Z**, nos ofrece una visión centrada en la omnicanalidad, ya que para ella que exista una **integración entre los diversos canales** es lo primordial. Destaca la comodidad de efectuar todo el proceso de compra en una misma búsqueda.

---

**3. ¿Creéis que vuestra elección de canales se debe al nivel de competencias digitales que tenéis?  
¿Puede ser que rehuséis usar aquello que no entendéis, aunque os llame la atención?**

En esta ocasión, todas las personas participantes se han mostrado de acuerdo al afirmar que las competencias digitales pueden resultar un condicionante para aquellas personas que no posean un alto nivel y esto les impida desenvolverse sin dificultad. Incluso llegando a afectar al proceso de compra, debido a que las personas que no consigan adaptarse lleguen a no comprar. Sin embargo, **las cuatro generaciones** dicen no tener **ningún tipo de problema**. Todas ellas, se desenvuelven sin dificultad.

Sin embargo, no tanto por el nivel de dificultad sino más bien por una cuestión de comodidad, la **Generación Z** apunta que, aunque no le resulte complicado, evita emplear las aplicaciones de las marcas y prefiere usar las RRSS, ya que existen menos pasos para efectuar lo compra. La **Generación X** se muestra de acuerdo con esa incomodidad de enfrentarse a una gran cantidad de pasos. Del mismo modo que la **Millennial** dice dejar de utilizar la web/App si le resulta un proceso lento. Pone de ejemplo una lenta procesión a la hora de cargar los productos.

**4. ¿Qué pensáis de los servicios nuevos que ofrecen muchas marcas como “el *click and collect*” “*click and find*” y el “*click and try*”?**

En esta ocasión, los perfiles de **Baby boomer y Generación X** vuelen a coincidir, ya que su forma de comportarse ante el empleo de las estrategias nombradas es similar. Ambas, dicen no utilizar de manera habitual estas estrategias ya que no suelen optar por canales offline. Es importante destacar que a lo largo de la discusión se menciona que uno de los motivos por los que consumen más de manera online es que viven en zonas periféricas que no cuentan con comercios cercanos y desplazarse les resulta incómodo. Por este mismo modo la **Baby boomer** explica que las pocas veces que ha hecho uso de una de estas estrategias, en su caso la de “***click and find***” es por la comodidad de saber que el producto estará en la tienda a la que irá.

En cambio, la **Generación X** afirma que ha utilizado en varias ocasiones la estrategia “***click and collect***” y que, por lo general, lo ha hecho cuando la entrega en domicilio era demasiado larga y le resultaba más cómodo desplazarse para tener su pedido cuanto antes. Es decir, con el fin de reducir el tiempo de espera a la hora de recibir el producto, reafirmando la importancia de la rapidez de la que se hablaba anteriormente. Como se ha comprobado a lo largo del trabajo, el perfil actual del consumidor de moda es impaciente y exigente y busca tener todo al momento.

En el caso de la **Millennial**, usa con regularidad la estrategia de “***click and collect***”, ya que para ella es una manera de poder probarse el pedido en la tienda cuando va a recogerlo y poder efectuar la devolución si no le agrada el resultado. En cuanto a la estrategia “***click and find***”, no le atrae buscar a

---

través de su *smartphone* el producto ya que prefiere preguntar al personal y **tener un contacto físico** más personalizado que le pueda recomendar y aportar soluciones.

Finalmente, en el caso de la **Generación Z**, su comportamiento frente a la estrategia de recoger el pedido en el punto físico es igual que el de la *Millennial*, ya que comparte su razonamiento de poder tener la oportunidad de devolverlo al momento. Sin embargo, en su caso, sí tiende a hacer uso de la opción que se ofrece al consumidor de poder localizar los productos en la tienda, ya que le resulta una fórmula cómoda y eficaz que le permite ahorrar tiempo.

##### **5. ¿Qué opináis de que cada vez esté más integrado el uso de los móviles en las tiendas? ¿Lo usáis como apoyo al proceso de compra en la tienda física o no? ¿Por qué?**

El perfil de la **Generación X** se siente muy cómodo con esto, ya que casi siempre hace uso del móvil en las tiendas físicas. Menciona que algo que hace mucho en sus procesos de compra en los canales offline es escanear los **códigos QR o referencias** que le permiten guardar en la App los productos que le han gustado en una tienda física y pasar a la siguiente tienda y repetir el proceso.

Del mismo modo, la *Millennial* utiliza el móvil como apoyo de manera puntual como, según menciona, aquellos días que no quiere probarse la ropa y guarda todo producto que le gusta para efectuar la compra más adelante y probarse todo el día que llegue a la tienda para efectuar la compra. Menciona también, como se comprobó en el marco teórico, un aspecto que el consumidor suele tener en cuenta a la hora de comprar online, los beneficios en determinados canales como no tener costes adicionales en el proceso de devolución. Ya que, si se da este escenario, es probable que, tras escanear los productos con el móvil y efectuar la compra, seleccione la opción de entrega en domicilio.

De manera similar ocurre con la **Generación Z**, que admite emplear el teléfono de manera habitual en las tiendas. Menciona el hecho de utilizarlo incluso como una herramienta que le permita ver en la web cómo le queda la prenda que le ha gustado en la tienda a la modelo. De esta forma, valora el probarse o no. A mayores, recalca que la posibilidad que ofrecen las marcas a día de hoy de poder enviar los tickets al teléfono resulta cómodo y práctico ya que es una manera de tener todo centralizado en un mismo sitio (cómo es el caso de una App que conserve todos los tickets de las compras realizadas). En este último aspecto, las tres generaciones restantes se muestran de acuerdo ya que también les resulta práctico emplear el móvil para este tipo de funciones.

En cambio, la *Baby boomer* admite **no emplear el móvil** como herramienta de apoyo en los canales offline salvo por el ticket de compra. Esto se debe, sobre todo, a la poca frecuencia con la que va a estos puntos de venta físicos, aunque este resultado no se pueda extender a toda esta generación.

---

Podemos observar por tanto que, a excepción de la *Baby boomer*, la integración del teléfono móvil en la tienda física concluye en un gran uso por parte de las otras tres generaciones del grupo de discusión. Por este motivo, se puede afirmar que siguen un modelo de compra omnicanal, ya que se estarían desdibujando esas fronteras entre diversos canales. Incluso, la **Generación Z**, afirma que en aquellas tiendas que todavía no existe esta posibilidad de emplear el teléfono se hace más notable la falta del mismo, resultando una desventaja para aquellas tiendas que todavía no lo han integrado en sus puntos de venta.

**6. ¿Han cambiado los canales que utilizáis para el proceso de compra después de la pandemia producida por la COVID-19, con respecto a los canales utilizados antes de la pandemia? Por ejemplo, usar más canales online tras la pandemia.**

En la *Baby boomer*, no se da una situación de cambio respecto a los canales utilizados tras la pandemia ya que su uso más frecuente antes de la COVID-19 ya era los canales online. Por lo que su uso se ha mantenido igual por ese motivo. Esta preferencia de canal no es habitual en este grupo generacional por lo que es importante destacar las circunstancias particulares de la participante en este caso: vivir en una zona rural, lo que la empuja, sobre todo por una cuestión de comodidad, a apostar por estos canales online.

En el caso de la persona perteneciente a la **Generación X**, también con un uso de canales online bastante elevado antes de la pandemia, sí se ha dado una situación de mínimo cambio ya que, a pesar de utilizar con bastante regularidad los canales online, tras la pandemia los utiliza todavía más reduciendo lo máximo posible sus visitas a canales offline.

Es la *Millennial* la que confirma un cambio más significativo ya que, a pesar de usar tanto en una situación de prepandemia como de postpandemia distintos canales, la COVID-19 sí ha modificado sus hábitos de consumo en ese sentido. Afirma, incluso, que es una de las razones por las que hace uso de estrategias como el “*click and collect*” que se mencionaban con anterioridad. No obstante, le gusta la experiencia que se ofrece en los canales offline como la tienda física y los sigue consumiendo.

Por último, la **Generación Z** nota un cambio en sus hábitos de consumo tras la pandemia que ha ido incorporando en sus procesos de compra de forma inconsciente como respuesta a los cambios y facilidades que las empresas han ido incorporando en los últimos años, como las diversas estrategias que se han mencionado anteriormente. También, le ofrece fiabilidad el hecho de que sean canales que se empleen cada vez más y no le genere tantas dudas apostar por ellos.

Con esto, podemos observar que en todos los perfiles que se analizan en el grupo de discusión, se ha democratizado el uso de los canales online tras la pandemia. Ya que, a raíz de la crisis sanitaria, en parte por todas las comodidades y novedades que las marcas han ido incorporando y en parte por sus

---

propios gustos en el proceso de compra, los perfiles del grupo de discusión han escogido los canales online de manera más habitual en comparación con un contexto de prepandemia.

**7. En su opinión, ¿qué deberían cambiar o mejorar las marcas en relación con los canales que se utilizan para el proceso de compra?**

De nuevo, la **Baby boomer** y la **Generación X** vuelven a coincidir. Ya que ambas se muestran de acuerdo en que una de las mejoras que deben implementar las marcas son aquellas enfocadas a conseguir que las **devoluciones sean lo más sencillas posible**. Un proceso que no resulte difícil, que sea intuitivo y que no tenga costes adicionales.

Con la inteligencia artificial en pleno auge, el perfil de la **Generación Z** (mostrándose de acuerdo el resto de las generaciones ante su propuesta) sugiere que una gran mejora, que supondría una comodidad para los clientes, sería la posibilidad de poder crear un avatar con sus medidas para evitar el proceso de tener que probarse las prendas. Entiende que es una propuesta innovadora y que no todas las marcas pueden apostar por ella, pero es algo que le gustaría ver más en el futuro.

En el caso del perfil **Millennial**, una mejora que, desde su opinión, las marcas deberían llevar a cabo es la de la integración entre canales. Es decir, mejorar la implementación de la omnicanalidad en sus respectivos modelos de negocio. Por ejemplo, no perder la información de un paso a otro, evitando así tener que volver a buscarla o introducirla en un nuevo canal.

A pesar de estas sugerencias, las **cuatro generaciones coinciden en que resulta difícil pensar en mejoras** que las marcas deban implementar, ya que defienden que se han esforzado e invertido mucho en ofrecer la mejor experiencia de compra posible. Sobre todo, a raíz de la COVID-19 donde estas mejoras son más notables. A mayores, un aspecto en el que se han mostrado de acuerdo es en aquello referido a la **privacidad de sus datos**. Por lo general, les parece bien que se guarden y que la marca los tenga a su disposición, pero con la condición de que se le explique al consumidor de manera sencilla para qué van a ser utilizados para que no se dé una situación de desconfianza. Todas coinciden en la opinión de que, en la actualidad, las marcas hacen esta explicación sobre la política de privacidad bastante engorrosa. En relación con esto último, las cuatro generaciones también se muestran de acuerdo con la necesidad de que solo se le notifique de algo cuando sea el mismo usuario el que ha solicitado información al respecto. Ya que la recepción de información constante no solicitada puede desencaminar en que no quieran realizar compras en dicha marca.

A continuación, en la Tabla 7 se puede observar una síntesis de las características principales de las cuatro personas de distinta generación que han participado en el *focus group*.

**Tabla 7. Principales características de participantes en el focus group**

	<i>Baby boomer</i>	<i>Generación X</i>	<i>Millennial</i>	<i>Generación Z</i>
<b>Canal</b>	Online  RRSS como fuente de ideas	Online, sobre todo en las <b>Apps</b>	Offline (precompra)  Online a través de Apps (post compra)	Online, RRSS (precompra)  Offline (comprar)
<b>Variables</b>	Rapidez	Rapidez	Rapidez	Rapidez e Integración
<b>Condicionantes</b>	Sí, pero no para ella	Sí, pero no para ella	Sí, pero no para ella	Sí, pero no para ella
<b>Tipo de estrategia</b>	<i>Click and find</i>	<i>Click and collect</i>	<i>Click and collect</i>	<i>Click and collect y Click and find</i>
<b>Integración móvil</b>	No	Lo emplea casi siempre	Sí	Sí
<b>Uso de canales distintos tras la COVID-19</b>	No	Sí	Sí	Sí
<b>Mejoras</b>	Devoluciones sencillas	Devoluciones sencillas	Implementar una estrategia omnicanal	Avatar con tus medidas

Fuente: elaboración propia.

### 5.3 Discusión de los resultados: comparación del análisis cuantitativo y cualitativo

#### 5.3.1 *Baby boomers*

A pesar de que en el análisis cuantitativo se puede comprobar que la generación de los *Baby boomers* es aquella que posee un nivel de competencias digitales menor al del resto de generaciones, el perfil consultado en el *focus group* ha resultado desenvolverse sin dificultad alguna. En primer lugar, porque

---

tiene un nivel de estudios superior al de muchos perfiles de dicha generación y, por otro lado, al vivir en una zona rural que no cuenta con la disponibilidad de una gran cantidad de comercios, ha aprendido a desenvolverse con las tecnologías. Sin embargo, tal y como sucede en el análisis cuantitativo, no hace uso de estrategias como la de “*click and try*” “*click and find*” y “*click and collect*”, que las marcas ponen a disposición de los consumidores. Si bien es cierto que en el caso del perfil consultado esto se debe mayoritariamente a que, por lo general, es un perfil consumidor de canales online y que interactúa lo menos posible con los canales offline como la tienda física; de las tres estrategias por las que se les pregunta, ha hecho uso en contadas ocasiones de la de “*click and find*” con el fin de asegurarse de la disponibilidad en la tienda física de los productos que desea.

El comportamiento que presenta esta generación típicamente no es omnicanal, característica que tanto en el apartado de fundamentos teóricos como en el análisis cuantitativo pudimos comprobar que no es propia de su generación. El empleo que hace de la integración de los teléfonos móviles en la tienda física es mínimo, ya que solamente suele emplearlo por la comodidad de tener sus tickets de compra en él. Beneficio que como se comprobó en el análisis cuantitativo, es de interés en los perfiles de los cuatro grupos generacionales.

Destacar que, frente al 47% de los perfiles encuestados en el análisis cuantitativo que afirman comprar más en canales online tras la pandemia, el perfil *Baby boomer* del análisis cualitativo explica no haber cambiado sus hábitos tras la COVID-19, puesto que antes de la situación de crisis sanitaria ya consumía prácticamente de forma total canales online pero no de manera integrada. Por último, hay que destacar que la rapidez en el proceso de compra es fundamental para la *Baby boomer*.

### 5.3.2 Generación X

Del mismo modo que ocurre con el perfil *Baby boomer*, la persona del grupo de discusión perteneciente a la Generación X presentó una gran inclinación hacia los canales online, sobre todo por la App móvil (que en el cuestionario resultó ser el segundo canal con uso “muy frecuente” entre los encuestados con un 23,4%). Como se pudo comprobar en el apartado de fundamentos teóricos, por lo general esta generación tiende a preferir la página web frente a las aplicaciones móviles. Sus competencias digitales también son altas, a pesar de que no nacieron en la era de la digitalización. A pesar de tener una predilección por los canales online debido a la comodidad que le ofrecen, es un perfil que cuando utiliza canales offline lo hace siguiendo una estrategia omnicanal, ya que para esta generación la integración de canales y poder utilizar su *smartphone* es fundamental en su experiencia de compra. Sobre todo, hace uso de la posibilidad de escanear códigos QR. En el cuestionario se comprobaba que, tras la Generación Z, la Generación X es aquella que tiende a tener un comportamiento más omnicanal.

---

A pesar de que, en general, los perfiles de la Generación X en el cuestionario tienden a tener un comportamiento de *webrooming*, en el caso del perfil de la Generación X del grupo de discusión, se percibió un comportamiento de *showrooming*. Es decir, las veces que empleaba el canal offline prefería hacerlo para buscar información, ver los productos y otras experiencias que le ofrece ese canal, mientras que terminaba el proceso de compra de manera online. Del mismo modo que sucede con la anterior generación, en este caso, la variable de rapidez en el proceso de compra también es fundamental para el perfil.

### 5.3.3 Millennials

Esta generación tiene tendencia a utilizar más de un canal en el proceso de compra ya que, en su caso, lo habitual es realizar un proceso de búsqueda de información, probarse el producto y explotar al máximo las facilidades de los canales offline para finalmente efectuar la compra a través de canales online. Sin embargo, es un perfil que valora en gran medida los canales offline y la experiencia que le ofrecen. Su comportamiento tiende a ser *showrooming*.

En su caso, la estrategia "*click and collect*" le resulta cómoda, sobre todo con la intención de hacer el proceso de compra más fácil y poder efectuar la devolución en ese mismo momento, al tener la oportunidad de comprobar si desea quedarse con el producto al recogerlo.

En el caso del perfil de los *Millennials* consultado para el análisis cualitativo, se descubre que sí ha variado, en cierta medida, sus hábitos de consumo tras la COVID-19 como, por ejemplo, haciendo uso de estrategias como la del "*click and collect*", que, como se comprobó anteriormente, es la que más emplea.

Entre las mejoras que espera que las marcas incorporen, se encuentra una mayor integración entre canales, es decir, una estrategia basada en la omnicanalidad. Coincidiendo con el 64% de los perfiles encuestados del análisis cuantitativo que valoran la integración y coordinación entre los diferentes canales de las marcas.

### 5.3.4 Generación Z

Con el perfil del análisis cualitativo perteneciente a la Generación Z sucede algo similar al de la generación anterior, ya que tiende a intercalar el uso de más de un canal. Sin embargo, en este caso, y en sintonía con los resultados obtenidos en el análisis cuantitativo, se puede observar la preferencia de esta consumidora por un comportamiento de *webrooming* ya que prefiere obtener la información a través de canales online, pero efectuar las compras en canales físicos.

Como se pudo comprobar en el análisis cuantitativo, esta es la generación que más tiende a adoptar un comportamiento omnicanal y que hace uso de las estrategias digitales que hoy en día empiezan a

---

incorporar las marcas. En su caso, emplea con regularidad la estrategia de “*click and find*”, que es la que resultó ser la más empleada de las tres que se mencionan en el análisis cuantitativo; y la de “*click and collect*”. Además, destaca el hecho de que nota la falta de este tipo de estrategias en las marcas que no las implementan. Esto corrobora, como se comprueba tanto en la teoría como en el análisis cuantitativo, la importancia de esta generación a esperar encontrar en las marcas estos beneficios que le permiten tener la mejor experiencia de compra posible. Además de la rapidez en el proceso de compra, tal y como sucede con el resto de las generaciones, la integración de canales es una variable importante ya que es algo que le ofrece comodidad en el proceso de compra.

Al igual que el 47% de los perfiles encuestados que dicen comprar más usando canales online tras la pandemia, la participante de la Generación Z confirma que sus hábitos tras la COVID-19 sí han cambiado. No obstante, como se explicó en el apartado anterior, esto no se debe solamente a la COVID-19 sino al factor de edad, ya que antes de la pandemia, debido a la edad temprana tampoco disponía de la posibilidad de emplear estos canales.

Por último, a través de la mejora que sugiere este perfil más joven (integración de avatares con las medidas del cliente para no tener que probar ropa), para cuya utilización se necesitaría un nivel de competencias digitales que, como mínimo, permita al consumidor desenvolverse sin dificultad, se muestra una de las características principales de este grupo generacional: tener un nivel alto en competencias digitales.

---

## 6 Conclusiones

Con la elaboración del presente trabajo se ha conseguido **profundizar y alcanzar con éxito los objetivos marcados** al inicio del mismo. Así, se han identificado las variables relacionadas con el factor generacional que pueden influir en el comportamiento omnicanal del consumidor de moda. Del mismo modo, se conocen las diferencias de comportamiento que presentan los diferentes grupos generacionales. También, se logra plasmar los cambios en el uso de canales (online y offline) que la COVID-19 ha supuesto en el consumidor de moda de diferentes generaciones. Por lo que, la elaboración del presente trabajo **supone una doble contribución** para la investigación en este ámbito: en primer lugar, averiguar qué variables pueden influir en un comportamiento omnicanal en el consumidor de moda y; en segundo lugar, comparar esas variables entre cuatro generaciones distintas, con el objetivo de que las empresas de moda puedan mejorar la gestión de relaciones con las mismas: *Baby boomers (1946-1964)*, *Generación X (1965-1980)*, *Millennials (1981-1995)* y *Generación Z (1996-2010)*. Esto resulta de utilidad para las empresas del sector a la hora de enfocar y planear su estrategia de canal.

En cuanto a la parte práctica de la investigación, en los resultados obtenidos en el análisis cualitativo, se percibe que se ha **generalizado el uso de los canales online** tras la pandemia en las cuatro generaciones, ya que tras la crisis sanitaria han apostado de forma más habitual por estos canales. Del mismo modo que, independientemente de la generación, todas las integrantes del grupo de discusión se mostraron de acuerdo en que la **rapidez en el proceso de compra es un beneficio imprescindible**, tratándose de un dato que coincide con los resultados obtenidos del cuestionario, ya que es una característica que casi la totalidad de los perfiles encuestados valoran positivamente. Con respecto al análisis cuantitativo, se percibe una tendencia de **comportamiento de webrooming** entre los perfiles encuestados. Además, en aquellas **variables** que resultan **beneficiosas** para el consumidor al proporcionarle una buena experiencia de compra (tiempo de respuesta rápido, buena atención del personal, gran variedad de productos, etc.) se **desdibujan las diferencias entre generaciones**, ya que todos los grupos generacionales buscan la mejor experiencia de compra posible. Como era de esperar tras el estudio de fundamentos teóricos, la generación más joven (**Generación Z**) resultó ser **aquella con más tendencia a tener un comportamiento omnicanal**.

En relación con las lecciones aprendidas con la elaboración de este trabajo, su desarrollo me ha permitido poder aplicar los conocimientos y habilidades obtenidos a lo largo de los estudios de Grado en Gestión Industrial de la Moda. Especialmente, destacaría los conocimientos adquiridos en las asignaturas de Negocio Digital de la Moda (4º curso) y Distribución Omnicanal de Moda (3º curso). Así pues, en relación con competencias más específicas como las de las dos materias nombradas, he profundizado en aspectos del entorno que influyen en la evolución de las empresas de moda

---

(competencia de la materia de Distribución Omnicanal de Moda) del mismo modo que he mejorado mi capacidad a la hora de analizar tendencias (competencia de la materia de Negocio Digital de la Moda). Además, de manera más general, el trabajo de final de grado me ha permitido adquirir un mejor conocimiento de la materia a tratar además de la capacidad de poder hacer un mejor diagnóstico en los apartados relacionados con la parte práctica del trabajo. También, mejorar en la búsqueda de información en distintas fuentes y reforzar mi capacidad de análisis, organización y planificación.

En un futuro, la elaboración del presente trabajo podría evolucionar en nuevas líneas de investigación que podrían ser de interés para complementarlo como sería el caso de ampliar los grupos generacionales a tratar. Asimismo, poder profundizar en nuevas variables tanto internas como externas que pueden influir en el comportamiento omnicanal del consumidor de moda.

Finalmente, hay que mencionar que la elaboración de este trabajo ha contado con algunas limitaciones. En el caso del análisis cuantitativo, destaca especialmente la mayor participación de la Generación Z (62% del total de las respuestas recibidas), lo que puede deberse a los canales que se emplearon para difundir el cuestionario (Instagram, LinkedIn, WhatsApp). En el caso del análisis cualitativo, las principales limitaciones residen en que aquellos perfiles que participaron eran todas mujeres y que solamente una única persona representaba a cada grupo generacional.

---

## Bibliografía

- Acquila Natale, E., Ingelsias Pradas, S., & Chaparro Peláez, J. (2018). *Omnicanalidad en el sector de la ropa: una revolución digital*. Obtenido de <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RvistaEconomiaIndustrial/409/ACQUILA,%20INGELSIAS%20Y%20CHAPARRO.pdf>
- Arrieta, E. (2015). El mito de los 'millennials': la digitalización no entiende de edades. *Expansión*. Obtenido de <https://www.expansion.com/economia-digital/innovacion/2015/11/27/564e292e268e3efb0a8b45af.html>
- Arroyo, J. S. (2022). *Digitalización de la industria de la moda post COVID*. Trabajo de Fin de Grado, Universidad Europea de Valencia, Doble Grado en Administración y Dirección de Empresas y Marketing. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12880/3927>
- Badal, H. (diciembre de 2020). La pandemia por COVID-19 acelera la digitalización de las empresas españolas. *ESIC NEWS*.
- Barrachina, A. (9 de marzo de 2018). Omnicanalidad en retail: la estrategia definitiva para tiendas. *PowerShop*. Obtenido de <https://powershop.es/omnicanalidad-en-retail/>
- Bengochea, D. (24 de Noviembre de 2022). *OUTVIO*. Obtenido de <https://outvio.com/es/blog/que-es-omnicanalidad/>
- Capgemini. (10 de enero de 2022). La Generación Z y los Millennials están cada vez más dispuestos a comprar directamente a las marcas, obviando los canales de venta tradicionales. *Capgemini*. Obtenido de <https://www.capgemini.com/es-es/news/la-generacion-z-y-los-millennials-estan-cada-vez-mas-dispuestos-a-comprar-directamente-a-las-marcas-obviando-los-canales-de-venta-tradicionales/>
- Cereijo, E. B. (2022). *El marketing de influencia como tendencia promocional y comunicativa en la industria de la moda*. Trabajo de Fin de Grado, Universidad de A Coruña, Facultad de Humanidades y Documentación. Obtenido de <http://hdl.handle.net/2183/32106>
- Computerworld. (2 de marzo de 2022). Beneficios de un enfoque omnicanal para las empresas. *Communications Platform for Business*. Obtenido de <https://communicationsplatformforbusiness.computerworld.es/tendencias/beneficios-de-un-enfoque-omnicanal-para-las-empresas>
- Crespo, V. (2022). *Omnichannel retail, types of channels*. Presentación Power Point, Universidad de A Coruña.
- Culture, M. (23 de noviembre de 2016). Webrooming vs. Showrooming: A Retail Marketing Guide. *Media Culture*. Obtenido de <https://www.mediaculture.com/knowledge/insights/webrooming-vs-showrooming-retail-marketing-guide>
- Dadalt, F. O. (2016). *Deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/uy/es/pages/strategy/articles/En-la-busqueda-de-la-Omnicanalidad.html>
- Díaz, J. (9 de febrero de 2021). Las compras online han aumentado un 15%. Los milenials son los que más gastan. *El programa de la publicidad*. Obtenido de <https://www.programapublicidad.com/compra-online-crece-15-milenials-los-que-mas-gastan/>
- E3, R. (14 de noviembre de 2022). Los millennials son el futuro de las empresas y el consumo. *Economía3*. Obtenido de <https://economia3.com/los-millennials-son-el-futuro-de-las-empresas-y-del-consumo/>

- 
- eEconomista.es. (29 de mayo de 2020). Inditex avanza con su modelo integrado de tiendas y online. *eEconomista.es*. Obtenido de <https://www.eeconomista.es/especial-america/noticias/10569546/05/20/Inditex-avanza-con-su-modelo-integrado-de-tiendas-y-online.html>
- ElIndependiente. (10 de diciembre de 2022). El 54% de los españoles prefieren comprar en las tiendas físicas. *El Independiente*. Obtenido de <https://www.elindependiente.com/sociedad/consumo/2022/11/10/el-57-de-los-espanoles-prefieren-comprar-en-las-tiendas-fisicas/#:~:text=Los%20consumidores%20valoran%20la%20venta,el%20Shopping%20Index%20de%20Salesforce.>
- Eller, R., Alford, P., Kallmuenzer, A., & Peters, M. (2020). Antecedents, consequences, and challenges of small and medium-sized. *Journal of Business Research*.
- ElPaís. (25 de octubre de 2017). La omnicanalidad en el sector de la moda. *El País*. Obtenido de [https://elpais.com/retina/2017/10/24/tendencias/1508845410\\_362836.html](https://elpais.com/retina/2017/10/24/tendencias/1508845410_362836.html)
- Española, R. A. (2022). Obtenido de <https://dle.rae.es/generaci%C3%B3n?m=form>
- Ferluga, G. (21 de julio de 2021). Experiencia omnicanal, ¿por qué es la clave para lograr más clientes? *El País*. Obtenido de <https://elpais.com/economia/estar-donde-estes/2021-07-21/experiencia-omnicanal-por-que-es-la-clave-para-lograr-mas-ventas.html>
- Fernández, M. C. (4 de enero de 2022). ¿Qué tendencias e innovaciones nos deparará este 2022 para los ecommerce de moda? *Modaes*. Obtenido de <https://www.modaes.com/opinion/que-tendencias-e-innovaciones-nos-deparara-este-2022-para-los-ecommerce-de-moda>
- Food and Retail*. (15 de Marzo de 2022). Obtenido de [https://www.foodretail.es/especiales/ecommerce-internet/ecommerce-tendencias-shopper-espana-pandemia\\_0\\_1638436154.html](https://www.foodretail.es/especiales/ecommerce-internet/ecommerce-tendencias-shopper-espana-pandemia_0_1638436154.html)
- García, Y. (6 de Agosto de 2019). *IEBS*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/estrategias-multichannel-omnichannel-cross-channel-marketing/>
- Garzón Medina, C., & Forero Molina, S. C. (2020). *Fenómenos de Consumo y cambios generacionales. Los millennials y la generación Z*. Ediciones USTA.
- Guerrero, M. J. (3 de agosto de 2021). *Minderest*. Obtenido de <https://www.minderest.com/es/blog/mejores-marketplace-de-moda#:~:text=En%20primer%20lugar%2C%20a%20nivel,complementos%20para%20ni%C3%B1os%20y%20adultos.>
- Gutiérrez-Rubí, A. (22 de diciembre de 2014). 6 rasgos clave de los millennials, los nuevos consumidores. *Forbes*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/6-rasgos-clave-de-los-millennials-los-nuevos-consumidores/>
- Hivency. (21 de noviembre de 2019). ¿Cómo influyen las RRSS en el comportamiento de compra de los millennials? *Hivency*. Obtenido de <https://blog.hivency.com/es/c%C3%B3mo-influyen-las-rrss-en-el-comportamiento-de-compra-de-los-millennials>
- Humada, R. F. (diciembre de 2021). El tirón de la compra en tienda física y con smpartphones marcan el comportamiento de los consumidores. *PWC*. Obtenido de <https://www.pwc.es/es/retail-consumo/consumer-insights-survey-diciembre-2021.html>
- Ibeas, D. (14 de septiembre de 2022). Omnicanalidad: beneficios y desventajas. *Contact Center HUB*. Obtenido de [https://contactcenterhub.es/omnicanalidad-beneficios-y-desventajas-2022-14-38715/#Beneficios\\_de\\_la\\_omnicanalidad](https://contactcenterhub.es/omnicanalidad-beneficios-y-desventajas-2022-14-38715/#Beneficios_de_la_omnicanalidad)
- InStoreView. (2023). *Tendencias 2020: Los consumidores de la nueva época*.
-

- 
- Interactive. (4 de abril de 2019). Interactive. *Las mejores tiendas omnicanal de moda españolas*. Obtenido de <https://interactivadigital.com/formacion-y-estudios-marketing-digital/las-mejores-tiendas-omnicanal-de-moda-espanolas/>
- iProUp. (14 de mayo de 2021). Zara cerrará 400 tiendas: ¿cuál es su nueva estrategia para enfrentar la crisis del sector minorista? *iProUp*. Obtenido de <https://www.iproup.com/innovacion/22890-zara-cerrara-400-tiendas-cual-es-su-nueva-estrategia>
- Juanes, L. (7 de abril de 2021). Ecommerce: el estado de alarma dispara la penetración de moda online hasta el 60% en España. *Modaes*. Obtenido de <https://www.modaes.com/entorno/ecommerce-el-estado-de-alarma-dispara-la-penetracion-de-moda-online-hasta-el-60-en-espana>
- K. H. Chan, T., W. Y. Lee, Z., Yee-Loong Chong, A., & R. Thadani, D. (2017). *An Empirical Investigation into the Antecedents and Consequences of Customer Engagement in Omnichannel Retailing*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/301372924.pdf>
- Lastra, E. (23 de enero de 2020). ¿Cómo compra el consumidor moderno? La rapidez y la información son sus compinches. *Marketingdirecto.com*. Obtenido de <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/tendencias/como-compra-consumidor-moderno-rapidez-informacion-son-compinches>
- Lippo, F. (3 de junio de 2022). El consumo según la generación. *Trade y Retail*. Obtenido de [https://tradeyretail.com/industria/el-consumo-segun-cada-generacion\\_2832](https://tradeyretail.com/industria/el-consumo-segun-cada-generacion_2832)
- Lorenzo, C., Andrés, M.-E., & Móndejar, J. (6 de junio de 2020). Omnichannel in the fashion industry: A qualitative analysis from a supply-side perspective. *ScienceDirect*.
- Máñez, R. (1 de marzo de 2019). Qué es el Proceso de Compra del Consumidor y cuáles son sus fases. *Escuela Marketing and Web*. Obtenido de [https://escuela.marketingandweb.es/proceso-de-compra/#:~:text=Etapa%201%20\(Pre%2Dcompra\),con%20la%20compra%20o%20no](https://escuela.marketingandweb.es/proceso-de-compra/#:~:text=Etapa%201%20(Pre%2Dcompra),con%20la%20compra%20o%20no)
- MarketingDirecto. (2022). *Marketingdirecto.com*. Obtenido de <https://www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/los-10-factores-que-influyen-en-la-decision-de-compra-de-un-producto-a-examen>
- Marron, M. B. (2015). *New Generations Require Changes Beyond the Digital*. Obtenido de <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1077695815588912>
- McKinsey&Company. (20 de marzo de 2023). What is Gen Z? *McKinsey&Company*. Obtenido de <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-gen-z>
- Merino, P. P. (28 de julio de 2020). MANGO potencia su estrategia omnicanal con la inclusión de sus franquicias en el negocio online. *Ecommerce News*. Obtenido de <https://ecommerce-news.es/mango-potencia-su-estrategia-omnicanal-con-la-inclusion-de-sus-franquicias-en-online/>
- Miguéns, L. B. (2022). *De promocionar a vender moda: Evolución de perfil público en redes sociales a E-commerce de éxito internacional*. Trabajo de Fin de Grado, Universidad de A Coruña, Facultad de Humanidades y Documentación, Ferrrol.
- Modaes. (2021). *¿Digitalización? Sí, pero en la superficie: sólo el 19% de las empresas reconfiguran su negocio alrededor de la tecnología*.
- Modaes. (2021). *Informe de la moda online en España*.
- Modaes. (8 de febrero de 2023). El Corte Inglés da un paso más en omnicanalidad con envíos a tienda en una hora. *Modaes*. Obtenido de <https://www.modaes.com/empresa/el-corte-ingles-da-un-paso-mas-en-omnicanalidad-con-envios-a-tienda-en-una-hora>
-

- 
- Moncayo, M. (Abril de 2018). Omnicanalidad. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/04/omnicanalidad.html>
- Phillips, N. (25 de agosto de 2022). Tiendas híbridas: así son las nuevas tiendas donde no solo se compra, también se vive. *Vogue España*. Obtenido de <https://www.vogue.es/moda/articulos/tiendas-hibridas-fisico-digital-compras-viviendas>
- PowerShop. (5 de abril de 2021). La estrategia omnicanal para el retail. *PowerShop*. Obtenido de <https://powershop.es/estrategia-omnicanal/>
- Press, E. (3 de abril de 2019). Zara, Mango y El Corte Inglés, las marcas españolas de moda mejor valoradas por su estrategia omnicanal. *Fashion Network*. Obtenido de <https://es.fashionnetwork.com/news/Zara-mango-y-el-corte-ingles-las-marcas-espanolas-de-moda-mejor-valoradas-por-su-estrategia-omnicanal,1085467.html>
- PuroMarketing. (2 de enero de 2012). 2011 fue el año del boom de las redes sociales, de los móviles y los nuevos consumidores multitarea. *PuroMarketing*. Obtenido de <https://www.puromarketing.com/12/11734/2011-boom-redes-sociales-moviles#:~:text=En%202011%2C%20uno%20de%20cada,%C3%BAnicos%20en%20todo%20el%20mundo.>
- PuroMarketing. (2023). Predicciones para 2023 en eCommerce y marketing móvil: Recortes y gastos y redefinición de las inversiones publicitarias. *Puro Marketing*. Obtenido de <https://www.puromarketing.com/21/211242/predicciones-para-2023-ecommerce-marketing-movil-recortes-gastos-redefinicion-inversiones-publicitarias>
- PWC. (2016). *La relación con el cliente omnicanal en el sector de la moda en España. Retos y Oportunidades*. Obtenido de <https://www.pwc.es/es/publicaciones/retail-y-consumo/assets/moda-por-un-tubo-relacion-cliente-omnicanal-sector-moda.pdf>
- Quiroga, D., & Murcia, C. (2016). *Internet y su potencial en el marketing estratégico de precios: Una aproximación teórica y empírica*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/315651672\\_Internet\\_y\\_su\\_potencial\\_en\\_el\\_marketing\\_estrategico\\_de\\_precios\\_Una\\_aproximacion\\_teorica\\_y\\_empirica](https://www.researchgate.net/publication/315651672_Internet_y_su_potencial_en_el_marketing_estrategico_de_precios_Una_aproximacion_teorica_y_empirica)
- Rábade Arias, E. (2022). *Impacto socioeconómico en la industria de la moda española*. Trabajo de fin de grado, Universidad de A Coruña, Facultad de Humanidades y Documentación. Obtenido de <http://hdl.handle.net/2183/32109>
- Randstad. (2021). *Estudio de tendencias de recursos humanos, elaborado por CEOE y Randstad*.
- Reul, M. (2021). *Sendiblu*. Obtenido de <https://es.sendiblu.com/blog/omnicanalidad-que-es/>
- Riaño, P. (23 de diciembre de 2020). La moda se adapta al Covid-19: agenda del sector tras la ola que lo inundó todo. *Moda.es*. Obtenido de <https://www.modaes.com/entorno/la-moda-se-adapta-al-covid-19-agenda-del-sector-tras-la-ola-que-lo-inundo-todo>
- Rico, A. (29 de Noviembre de 2018). *El plural*. Obtenido de [https://www.elplural.com/el-telescopio/patrones-de-compra-y-marketing-generacional-estrategias-para-vender\\_207173102](https://www.elplural.com/el-telescopio/patrones-de-compra-y-marketing-generacional-estrategias-para-vender_207173102)
- Rubio, I. (8 de septiembre de 2021). Cómo potenciar las ventas a través de las redes sociales. *El País*. Obtenido de <https://elpais.com/economia/estar-donde-estes/2021-09-08/como-potenciar-las-ventas-a-traves-de-las-redes-sociales.html>
- Sánchez, N. (2022). *¿Cómo ha modificado el COVID-19 la industria de la moda y el el comportamiento de sus consumidores?* Universidad de A Coruña, Facultad de Humanidades y Documentación. Obtenido de <http://hdl.handle.net/2183/32147>
-

- 
- Sanzo, M., & Viejo, N. (2020). *Combining internal and external drivers to understand omnichannel behavior*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Nuria-Viejo-Fernandez/publication/346526180\\_Combining\\_internal\\_and\\_external\\_drivers\\_to\\_understand\\_omni-channel\\_behavior/links/5fc62978a6fdcce95269b829/Combining-internal-and-external-drivers-to-understand-omni-channel](https://www.researchgate.net/profile/Nuria-Viejo-Fernandez/publication/346526180_Combining_internal_and_external_drivers_to_understand_omni-channel_behavior/links/5fc62978a6fdcce95269b829/Combining-internal-and-external-drivers-to-understand-omni-channel)
- Schiffman, L., & Lazar Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del consumidor*.
- Teve, L. (31 de mayo de 2022). Crecimiento del e-Commerce tras la pandemia . *León Teve*. Obtenido de <https://leonteve.es/crecimiento-del-e-commerce-tras-la-pandemia/>
- Trespalacios Gutiérrez, J., & Vázquez Casielles, R. (2019). *Omnichannel marketing: las nuevas reglas de la distribución y el consumo en un mundo omnicanal*.
- Wilmes, M. (31 de marzo de 2022). 4 generaciones, 4 estilos de comunicación. *AnswerNet*. Obtenido de <https://answernet.com/es/blog-generations-styles-communication/>

---

## Anexos

### ANEXO 1: ANÁLISIS CUANTITATIVO: CUESTIONARIO

#### Título del cuestionario:

Influencia del factor generacional en el comportamiento omnicanal del consumidor de moda

#### Descripción:

¡Hola! Soy Andrea Fernández, estudiante de 4º curso del Grado en Gestión Industrial de la Moda, en la Universidade da Coruña. Actualmente me encuentro realizando mi Trabajo de Fin de Grado, centrado en cómo influyen los factores generacionales en el comportamiento omnicanal del consumidor de moda.

Con este fin, me sería de gran ayuda poder conocer mejor a varios consumidores de moda pertenecientes a distintas generaciones: *Baby boomers*, Generación X, *Millennials* y Generación Z. Por lo que agradecería mucho si pudieses completar la siguiente encuesta, solamente serán 5-10 minutos. Todos los datos serán tratados de forma anónima, de acuerdo con el Reglamento General de Protección de Datos (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo de 27 de abril de 2016 (GDPR), y se utilizarán de forma agregada y anonimizada con fines académicos y de investigación. ¡Muchas gracias por tu colaboración!

#### Preguntas:

##### 1. ¿A qué generación pertenece?

- a) Baby boomer (1946-1964)
- b) Generación X (1965-1980)
- c) Millennial (1981-1995)
- d) Generación Z (1996-2010)

##### 2. ¿Tiene a su disposición dispositivos electrónicos (Móvil, ordenador...)?

- a) Sí
- b) No

---

**3. ¿Qué nivel de competencias digitales tiene?**

- a) Ninguna
- b) Básicas
- c) Me desenvuelvo sin dificultad
- d) Avanzadas
- e) Muy avanzadas

**4. ¿Qué tipo de canal utiliza con más frecuencia?**

	<b>Canales Online (Apps, páginas webs...)</b>	<b>Canales Offline (tiendas, Pop-ups...)</b>
<b>Antes de comprar (búsqueda de información; precios, marca...)</b>		
<b>Para efectuar la compra</b>		
<b>Servicio de post-compra (devolución del producto, tramitar alguna reclamación...)</b>		

**5. ¿Qué dispositivo suele emplear para realizar sus compras online?**

- a) Móvil
- b) Ordenador
- c) Tablet

**6. Valore del 1 al 5 el uso de los siguientes canales durante el proceso de compra siendo 1 “no lo uso nunca” y 5 “uso muy frecuente”**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Tienda física</b>					
<b>App móvil</b>					

---

<b>Página Web</b>					
<b>Redes Sociales</b>					
<b>Mail</b>					

**7. Prefiere...**

- a) Obtener información online pero comprar en la tienda (*webrooming*)
- b) Obtener información en la tienda pero comprar online (*showrooming*)

**8. ¿Suele hacer uso de “click and collect” (comprar y recoger en tienda)?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) Algunas veces
- d) Bastantes veces
- e) Siempre

**9. ¿Suele hacer uso de “click and find” (localizar un producto en la tienda desde su móvil)?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) Algunas veces
- d) Bastantes veces
- e) Siempre

**10. ¿Suele hacer uso de “click and try” (reservar un probador)?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) Algunas veces
- d) Bastantes veces

---

e) Siempre

**11. ¿Utiliza los códigos QR cuando se le ofrece la opción? (Ej: escanear el código QR para acceder al sitio web y conocer más acerca de la prenda o comprobar la disponibilidad en tienda)**

a) Nunca

b) Casi nunca

c) Algunas veces

d) Muchas veces

e) Siempre

**12. ¿Hace uso de la opción de mandar su ticket de compra al correo/aplicación cuando compra en tiendas físicas?**

a) Si, es más cómodo

b) No, lo prefiero en papel

c) En algunas ocasiones

d) Me da igual

**13. Del 1 al 5, ¿en qué medida valora la rapidez y velocidad en el proceso de compra, siendo 1 “no lo valoro” y 5 “lo valoro mucho”?**

1 2 3 4 5

**14. ¿Qué opina de los probadores inteligentes (la pantalla muestra como le queda el producto)?**

a) Me parece una opción cómoda y rápida

b) No los utilizo, prefiero probarme la prenda

c) Me da igual

**15. A la hora de comprar, ¿los descuentos y promociones son una razón de peso para usar un determinado canal? (Ej: gastos de envío gratis si compra en la web)**

---

a) Sí

b) No

16. ¿Le resulta satisfactorio que las marcas mejoren la experiencia de compra del consumidor a través de la implicación/utilización de diferentes canales?

a) Sí

b) No

c) Me da igual

17. Valore a continuación del 1 al 5 en qué medida los siguientes aspectos le motivan a usar un canal específico, siendo 1 “no me motivan nada” y 5 “me motivan mucho”

	1	2	3	4	5
Tiempo de respuesta rápido para atenderle/ayudarle					
Descuentos u otros beneficios					
Un trato personalizado					
Variedad de productos (tallas, colores...)					
Una buena atención del personal					

18. ¿Valora que exista una integración y coordinación entre canales? (Ejemplo: no tener que salir de las RRSS para acceder a la página web de la marca)

a) Sí

b) No

---

c) Me da igual

**19. ¿Compra más en canales online tras la pandemia?**

a) Sí

b) No

c) Tal vez

**20. Entre estos modelos. ¿Cuál era su favorito antes de la COVID-19 y cuál prefiere ahora después de la COVID-19?**

	Tienda Online (comprar online y recibir en domicilio)	Tienda física	Comprar Online y recoger en tienda física	Comprar online pero desde la tienda física
Antes de la COVID-19				
Después de la COVID-19				

**Preguntas sociodemográficas:**

**21. ¿Qué edad tiene?**

**22. ¿Cómo se identifica?**

a) Mujer

b) Hombre

c) Otro

**23. ¿Qué niveles de estudio tiene? (marque el máximo nivel de estudio alcanzado)**

a) Sin estudios

b) Educación primaria/Estudios básicos

- 
- c)** Educación secundaria
  - d)** Bachillerato
  - e)** Formación profesional (ciclo medio o superior)
  - f)** Grado/Diplomatura/Licenciatura/Ingeniería, etc
  - g)** Máster
  - H)** Doctorado

**24. ¿Cuál es su situación profesional?**

- a)** Estudiante
- b)** Trabajador por cuenta propia
- c)** Trabajador por cuenta ajena
- d)** Desempleado/a
- f)** Incapacitado/a
- g)** Jubilado/a
- h)** Amo/a de casa