

LLYC  
IDEAS

appinio

JUNIO, 2024



# Las nuevas reglas del Marketing

CONSTRUYENDO MARCAS GENUINAS  
QUE CONECTEN CON LA GENERACIÓN Z

01

## INTRODUCCIÓN

02

### RETOS DEL SECTOR RETAIL:

Las prioridades de los consumidores han cambiado.

*Deep dive:* GENZ. El consumidor que marca las nuevas reglas.

Llegada de los "big players" chinos y las marcas nativas digitales al retail.

03

### LAS NUEVAS REGLAS DE MARKETING PARA CAPTAR NATIVOS DIGITALES

Nuevos formatos de vídeo e inmediatez: las claves del contenido digital y social media para captar clientes.

Olvida los silos. La desaparición de la línea físico-digital.

04

### MARCAS GENUINAS ¿CÓMO AFECTA LA EXPERIENCIA DE MARCA A LA LEALTAD Y EL VALOR DE LOS CLIENTES?

La experiencia de marca lo es todo.

Transformar la experiencia genuina en lealtad a la marca.

05

### GUÍA DEL NUEVO MARKETING PARA CONSTRUIR MARCAS GENUINAS DE RETAIL: EXPERIENCIA, CAPTACIÓN Y LOYALTY

La experiencia: omnicanalidad y personalización.

En la propuesta de valor, captación y retención van de la mano.

Poder del usuario para conectar con la marca en las redes sociales.

La fidelidad, la nueva aliada del dato y la experiencia.

06

### CONCLUSIONES

Nos complace presentar nuestro nuevo informe de 2024, "Las nuevas reglas del Marketing: Construyendo marcas genuinas que conecten con la Generación Z". Este informe se suma a una serie de estudios detallados que hemos realizado en colaboración con Appinio desde el año 2021, proporcionando un análisis profundo de la evolución del *retail* y el marketing en España. En los informes anteriores, hemos explorado temas cruciales como la experiencia omnicanal en el sector *retail* "[Informe Retail & Ecommerce 2023 España](#)", "[Nuevos hábitos de consumo y la eficacia de la publicidad](#)" (2022) y "[Reseñas online, la palanca de ventas en el retail post COVID](#)" (2021). Cada uno de estos estudios ha contribuido a una comprensión más amplia y enriquecida del panorama omnicanal y de las dinámicas cambiantes del mercado. Te invitamos a explorar estos informes previos para obtener una visión integral y continuada de nuestras investigaciones, que reflejan las tendencias y transformaciones más relevantes del sector.

## FICHA TÉCNICA DEL ESTUDIO

### MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

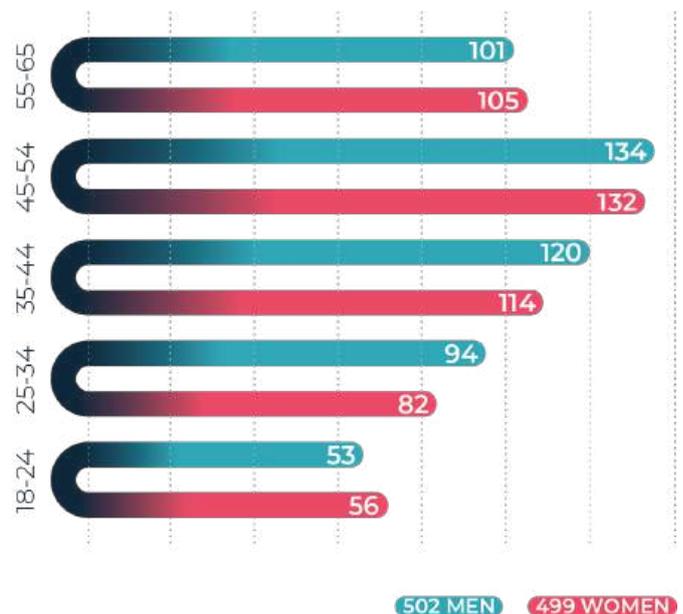
Investigación cuantitativa para analizar los factores con mayor influencia en los consumidores españoles en el momento de tomar una decisión de compra y convertirse en "fans" o ser fidelizados por una marca de *retail*. El estudio quiere investigar las palancas que más afectan a las decisiones de compra del consumidor y busca determinar los factores que más valoran los consumidores para ser miembros de un programa de lealtad, así como analizar su comportamiento en cuanto al descubrimiento de marcas. También quiere analizar cómo la propuesta de marca se refleja en la experiencia omnicanal, en los programas de lealtad y en los planes de captación, especialmente en el ámbito *online*. Por último, el cuestionario tiene el propósito de investigar la entrada de grandes actores internacionales que están impactando en el sector textil, además de las tendencias como UGC y el papel que ha desempeñado TikTok en su crecimiento. Distribuido a través de la aplicación Appinio.

Metodologías utilizadas: Investigación cuantitativa (CAWI) de los consumidores en línea y en el móvil, distribuida a través de la aplicación Appinio.

Tiempo activo: 03.04.2024 - 04.04.2024

### GRUPO OBJETIVO:

- País: España
- Edad: 16-55 años
- Tamaño de la muestra: 1.000 encuestados
- Género: 510 mujeres y 490 hombres
- Grupos de edad: representativo nacional
- Edad promedio > 34 años





## INTRODUCCIÓN

El sector *retail* se encuentra inmerso en una era de transformación sin precedentes, caracterizada por la rápida evolución del mundo digital y de la IA, los cambiantes hábitos de consumo, la supremacía de la inmediatez y la ferocidad de una nueva competencia que llega para sacudir el mercado. **En este contexto, las compañías se encuentran en una transformación continua, en la que la prioridad es establecer “nuevas” relaciones de valor con los consumidores.**

Este nuevo modelo de relación se basa en el cumplimiento de las expectativas de una clientela más sofisticada y exigente, y supone grandes esfuerzos de reconfiguración de modelo operativo, tecnológico y de competencias.

La Generación Z es la gran fuerza que impulsa muchos de los cambios que se están produciendo en este contexto de mutación. Es una generación que destaca por su influencia en las redes sociales, su enfoque en la autenticidad y la transparencia que demanda a las marcas. Sin embargo, su comportamiento presenta una notable bipolaridad: para ella, el precio sigue siendo un factor determinante, aunque, asimismo entran en juego otros factores que desempeñan un rol significativo. **Entre estos factores se encuentran la calidad, que según nuestro estudio es considerada bastante importante o muy importante por el 88,6 % de dicha generación, así como el propósito de la marca. Este último, alineado con los valores de los usuarios, lleva al 77 % de estos a afirmar su predisposición a la compra.**

**“La Generación Z es la gran fuerza que impulsa muchos de los cambios que se están produciendo en este contexto de mutación.”**

El embudo lineal en el que un cliente descubre una marca, se familiariza con ella, la compra y se fideliza ha dejado de ser realista. Ahora el consumidor vive una serie de micro-momentos en los que muchas marcas impactan en su experiencia antes y después de elegir una en concreto, lo que influye en su lealtad hacia ellas tanto a corto como a largo plazo y dificulta la respuesta a las grandes preguntas: **¿qué desencadena la decisión de compra de los usuarios? ¿saben las marcas de retail españolas cuáles son las palancas que deben activar para enamorar a la Gen Z?**

Como vuelta de tuerca adicional, se suman las presiones sociales, económicas y de rendimiento: la exigencia constante de “hacer más con menos”.

La inversión en tecnología, especialmente en el ámbito de la inteligencia artificial (IA), está alterando la forma en que se desarrollan las operaciones de toda la cadena de valor, desde la optimización de la cadena de suministro hasta la personalización de la experiencia del cliente. Adicionalmente, ha añadido una dificultad y una barrera de entrada competitiva que ya se manifiesta entre aquellos más avanzados y los rezagados en su eficiencia en costes, margen e incrementos de ingresos.

Este 2024 los grandes ejecutivos del sector *retail* ya nos dieron las pistas de cómo se habían reconfigurado sus prioridades en la encuesta realizada por *SoftServe* y *Wakefield Research*. Indicaron que mejorar la experiencia del cliente es uno de los principales objetivos para el año 2024 (44 %), con el impulso de las

prioridades y las estrategias tecnológicas, seguido por aumentar la retención de clientes (38 %) y acelerar la adquisición de clientes (32 %).

Es decir, la prioridad es aterrizar la promesa de la marca de forma coherente (genuina) y eficiente (digital) en todos los puntos de contacto con un cliente de altas expectativas, arrastrando así decisiones de inversión en tecnología. La visión de estos grandes ejecutivos integra esta construcción de experiencia transversal con los esfuerzos de retención (frecuencia de compra e incremento del *ticket* medio) y captación (acceder y ser relevante para las nuevas audiencias como la Gen Z y cada vez más Gen Alpha) para impulsar ventas y márgenes superiores.

Bajo esta atmósfera de transformación, **Appinio y LLYC han realizado este informe para explorar los principales retos que enfrenta el sector retail español en la actualidad.**

A lo largo del informe profundizaremos en las claves para adaptarse a estos cambios, examinando el papel crucial que juega la Generación Z, profundizando en cómo este grupo de edad ha modificado las bases establecidas hasta la fecha para los *retailers*. Se desarrollará el impacto de los *big players* como Shein, Temu, Amazon y otros nativos digitales que han crecido a través de las plataformas sociales. Además, se investigará cómo las empresas con un posicionamiento y una promesa de marca sólida están emergiendo como líderes en este panorama dinámico.

**“La prioridad es aterrizar la promesa de la marca de forma coherente (genuina) y eficiente (digital) en todos los puntos de contacto con un cliente.”**

---

“La Generación Z, la mayor incógnita para las marcas. Se caracteriza por su profundo dominio de la tecnología, su inclinación hacia la personalización, la autenticidad y su marcada bipolaridad en cuanto a sus comportamientos, que arrastra al resto de las generaciones.”



## NUEVAS REGLAS EN EL MARKETING: CONSTRUYENDO MARCAS GENUINAS QUE CONECTEN CON LA GENERACIÓN Z

El mercado ha experimentado constantes cambios que lo han llevado a evolucionar a través del tiempo. Ahora más que nunca, podemos ver que una parte significativa de esta transformación se refleja en el sector *retail*, que atraviesa por una fase de crecimiento acelerado, impulsado principalmente por canales *online* y dispositivos móviles:

- España se encuentra en el TOP 3 países de la Unión Europea en penetración de mercado y gasto en comercio *online*, siendo el 93 % procedente de comercios nacionales.
- En los últimos 5 años los ingresos en *ecommerce* han aumentado en 19,13 miles de millones de euros. Se observa un aumento de 8,11 miles de millones de usuarios.
- La categoría *fashion* (prendas de ropa) es la más comprada *online* y desde dispositivos móviles, siendo la categoría con mayor proyección de crecimiento en cuanto a ingresos.

El sector *retail* atraviesa una fase de espléndido crecimiento, al igual que el gasto mundial en medios publicitarios, que desde *EMarketer* se estima en 140 mil millones de dólares este año. Aun así, los *players* en este entorno se enfrentan a uno de los retos más prominentes de este 2024: **la rápida evolución de las preferencias y comportamientos de los consumidores.**

Se trata de un desafío impulsado en primera persona por la Generación Z. Una generación que tiene cada vez más poder adquisitivo y que sigue siendo la mayor incógnita para las marcas. Caracterizados por su profundo dominio de la tecnología y su inclinación hacia la personalización y la autenticidad, los usuarios de la **Gen Z está cambiando radicalmente la forma en que las empresas interactúan con sus clientes y arrastrando al resto de generaciones en estos comportamientos.**

Las marcas se enfrentan al desafío de comprender, adaptarse y tratar de adelantarse a las demandas cambiantes de esta generación, que valora la transparencia, la sostenibilidad y la conexión emocional con ellas. **Entender los nuevos hábitos de consumo de contenido y adaptarse a las preferencias de los consumidores es esencial para atraer y retener a esta audiencia cada vez más exigente.**

La generación Z, la mayor incógnita para las marcas. Se caracteriza por su profundo dominio de la tecnología, su inclinación hacia la personalización, la autenticidad y su marcada bipolaridad en cuanto a sus comportamientos, que arrastra al resto de las generaciones.

Por lo tanto, este año representa un punto de inflexión empresarial clave, en el que **la experiencia unificada del cliente entre lo físico y lo digital, la captación de nuevos consumidores y la fidelización a las marcas son fundamentales para el éxito.** Esto redefine el enfoque estratégico de marketing de los *retailers*. **Aquellas empresas que abracen estos aspectos con audacia e innovación lograrán estar mejor posicionadas para triunfar en este entorno competitivo y dinámico.**

## LAS PRIORIDADES DE LOS CONSUMIDORES HAN CAMBIADO

Para la mayoría de los consumidores, disfrutar de las mejores ofertas es la razón más común para cambiar de marca; así lo afirma la 6ª edición del informe **“State of the connected Customer”** de Salesforce publicado en 2023. Sin embargo, hay otros factores que juegan un papel muy importante en esta decisión. Porque, si bien las ofertas pueden ser atractivas en un comienzo, su efectividad puede disminuir con el tiempo debido a la intensificación de la competencia y a la normalización de ellas por parte del consumidor; es decir, cuando una marca se mantiene en oferta durante mucho tiempo, ésta, de un modo u otro, termina por ser percibida como un precio normal y por lo tanto poco atractivo

para el consumidor, lo que conlleva a la búsqueda de otras alternativas en un ciclo sin fin. Ante este contexto, nuestro estudio ha revelado que el **76,2 % de los usuarios considera crucial que una marca ofrezca una experiencia de compra intuitiva y sin fricciones**, lo que inevitablemente nos lleva a reflexionar sobre por qué, a pesar de su gran importancia entre los usuarios, este factor no había sido considerado por los *retailers* hasta ahora.

Por consiguiente, trabajar sobre la experiencia de cliente pasa por encontrar a ese consumidor ideal, conocerlo y convertirlo en un superfan de la marca. Esta labor consiste en cuidar con máximo detalle todos los pasos del *customer journey*, es decir, cada impacto que el cliente recibe de la marca, y comprender cómo interactúan entre sí e incluso con otras marcas complementarias.

Para convertir a un cliente en superfan es preciso poner todos los esfuerzos en crear conexiones verdaderas que cultiven la relación con ellos, conectando con su forma de ser y sus intereses vitales. Identificamos que pocas marcas trabajan esta conexión de manera genuina y efectiva, ya que **sólo un 19,4 % de los encuestados afirma que siempre compra las mismas marcas.** El resto prefiere probar novedades en busca de aquella marca que le comprenda y aprecie sus necesidades, sus gustos y su forma de entender la vida.

## CASO NOCILLA

Un ejemplo de marca que ha comprendido la necesidad de conectar e integrarse en otras áreas de la vida de los consumidores lo protagoniza Nocilla, una marca de alimentación muy conocida entre los *Millennials*. Ha incursionado en el sector de la moda lanzando al mercado una colección de ropa con el objetivo de atraer a la Generación Z. En lugar de hacerlo en solitario, se han unido a *Fake Good*, una firma de moda urbana creada en 2021 por Mario Núñez y Eric Ruiz *‘Minibuyer’*, dos *influencers* de la Gen Z .

Una de las claves para lograr el desarrollo de una experiencia de compra exitosa es atender dos aspectos cada vez más destacados, ansiados e interesantes por parte del consumidor: reputación y personalización.

**Se han identificado tres principios clave que el cliente ya considera básicos y espera encontrar en su relación con cualquier marca:** que cuente con una reputación que conecte con sus ideas y valores y lo comunique adecuadamente, mantenga coherencia durante toda la experiencia y adapte su valor a los gustos propios de cada cliente. Sin embargo, la mayoría de los clientes aún tienen la sensación de que las empresas los tratan como a un número más, y según el estudio de Salesforce, dos de cada tres de ellos esperan que las empresas comiencen a adaptar las experiencias a sus necesidades y preferencias cambiantes. Por eso la **personalización es un factor crucial para crear vínculos emocionales y construir fidelización**, que representa el nivel máspreciado para las marcas.

En este contexto, **los clientes leales son prioridad para el negocio**, ya que se espera que sean ellos quienes abran nuevas oportunidades de ingresos y reduzcan los esfuerzos de captación. Su capacidad para atraer a nuevos compradores mediante recomendaciones será clave en este proceso, siendo **las recomendaciones de conocidos el segundo factor más influyente a la hora de realizar una compra**.

Sin embargo, cada vez es más difícil mantener la fidelidad de los usuarios, especialmente considerando que, según nuestra investigación, **un 70,7 % de los consumidores españoles tienden a realizar compras en las mismas tiendas pero están totalmente abiertos a probar otras opciones**, y casi **un 10 % siempre prueba marcas nuevas**. Conseguir, por tanto, **que nuestros clientes no prueben otras marcas y retener a ese casi 20 % que siempre compra en las mismas marcas pasa por una personalización de la experiencia que supere sus expectativas**. De todas formas, nuestro objetivo debe ampliarse a que el 70,7 % que prueba otras marcas decida volver a la nuestra por la experiencia, calidad y conveniencia que recibe. Sin embargo, las marcas no pueden pasar por alto el hecho de que esta búsqueda de personalización implica establecer ciertos límites, ya que **los consumidores continúan destacando su preocupación ante el uso que las marcas puedan darle a sus datos y otros aspectos relacionados con la transparencia y la privacidad**.



**“Los clientes leales son prioridad para el negocio, ya que se espera que sean ellos quienes abran nuevas oportunidades de ingresos y reduzcan los esfuerzos de captación.”**

Esta preocupación viene de la mano de la eliminación progresiva de las *cookies* de terceros por parte de Google en 2025, un hecho que plantea cuestiones sobre la privacidad en línea y el seguimiento de los usuarios.

**Por lo tanto, es crucial que las marcas se enfoquen en la plataforma de datos del cliente (CDP, por sus siglas en inglés), que supondrá el reto de personalizar respetando los datos de los consumidores.** La gestión de datos de primera parte (*First Party Data*) proveniente de la experiencia directa con nuestros clientes se vuelve esencial en este escenario, permitiendo una personalización más profunda y precisa .

Para la tranquilidad de muchos consumidores, los consentimientos deben tener trazabilidad y estar disponibles en todos los sistemas de la empresa. **Un enfoque sólido en privacidad y seguridad es esencial para construir la confianza del cliente y cumplir con los estándares regulatorios.** Un tema que tratamos con mayor profundidad en nuestro estudio [Forecast Marketing 2024](#).

Por otro lado, **la reputación de marca también es crucial debido a su estrecha relación con la fidelización**, que representa la última fase del *customer journey* y, a su vez, la pieza clave en la recomendación y recurrencia de compra. Consiste en la percepción general, el conjunto de opiniones, experiencias y asociaciones que las personas tienen respecto de una marca. En ella influyen factores como **la calidad del producto o servicio, la experiencia** que se ofrece a los clientes, los **valores** y la **ética de marca, la comunicación** e incluso la **experiencia de terceros** como *partners* o empleados. En nuestro estudio poblacional hemos observado que este dato puede variar entre generaciones, afectando en mayor medida a la Generación X, seguida de los *Millennials* y la Generación Z. Por lo tanto, ambos aspectos, **tanto la experiencia como la reputación, deben ser trabajados de forma coherente y decidida en todos los canales e interacciones para mejorar la relación y favorecer la fidelización y lealtad de los consumidores.**

En definitiva, aunque el precio tiene un papel extraordinariamente preponderante en la decisión de compra de los consumidores, no significa que sea el único agente ni el más importante. Según nuestro estudio, **la calidad del producto, la comodidad en la entrega o el pago, la atención percibida y la experiencia de compra intuitiva y sin fricciones destacan como los aspectos más importantes, piezas clave a la hora de ofrecer una experiencia lógica y consistente para los clientes en cualquier canal o momento de la relación.**

## DEEP DIVE: GENZ. EL CONSUMIDOR QUE MARCA LAS NUEVAS REGLAS Y ARRASTRA AL RESTO DE GRUPOS

Después de haber explorado las prioridades de los consumidores para este 2024, es fundamental comprender sus expectativas individuales. Para obtener una perspectiva más detallada, hemos recurrido a una clasificación demográfica basada en generaciones.

Este 2024, **la Generación Z es**, a medida que incrementa su poder adquisitivo y marca las pautas en el resto de grupos, **el segmento más atractivo para los comercios españoles.** Y plantea el reto de la inmediata adaptación, ya que está **dispuesta a desafiar las reglas haciendo nuevas demandas a las marcas. Esta generación, que representa el 25 % de la población española, se presenta con un alto grado de escepticismo hacia las estrategias de marketing tradicionales.** Son sus miembros quienes **están cambiando la fotografía de los hábitos de consumo a los que las marcas estaban acostumbradas.** Además, solo el 24,9 % de los miembros de la Gen Z indica fidelidad a una marca específica, lo que subraya aún más la necesidad de ajustarse a sus preferencias en constante evolución.

En nuestro estudio observamos que consumen contenidos de manera altamente personalizada y que rechazan firmemente los mensajes considerados irrelevantes, pues la mayoría de ellos tiende a evitar los anuncios extensos, prefiriendo un contenido breve, fácil de digerir, con una cuota de humor y que en lo posible incluya elementos visuales como *emojis* y memes. Adicionalmente, su creciente interés y conciencia sobre temas ambientales, diversidad y justicia social les ha llevado a exigir una mayor autenticidad por parte de las compañías. Debido al tiempo que pasan en las redes sociales e Internet, además, se han convertido en expertos en detectarla.

**“La Generación Z es, a medida que incrementa su poder adquisitivo el segmento más atractivo para los comercios españoles.”**

Las redes sociales son su principal canal de consumo, pero son más críticos y esquivos a los mensajes publicitarios. Nuestro estudio indica que **un 60 % utilizan las redes sociales principalmente para visualizar contenidos en formato de consumo rápido** como los son los vídeo breves a través de Tik Tok, Instagram *Reels* o YouTube *shorts*, además de ser asiduos a las plataformas de *streaming*. Por lo tanto, esto nos lleva a reflexionar acerca de cómo **el uso reiterado de las redes sociales les ha acostumbrado a un contenido corto, inmediato y dinámico**, y cómo esto ha ido estableciendo un **nuevo reto para todas las marcas de retail**, que **ahora no sólo deben competir entre ellas para captar la atención del usuario, sino también con el sector del entretenimiento**.

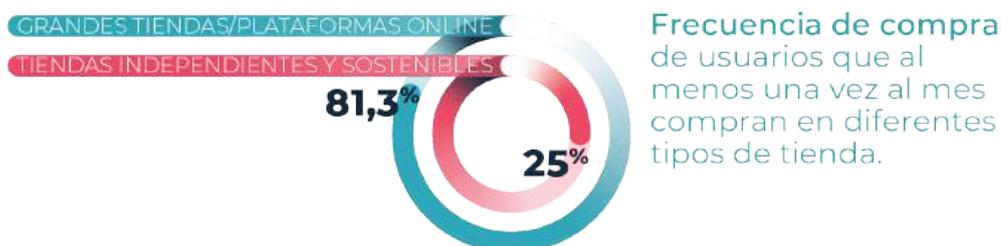
Esta nueva forma de consumir contenido, en conjunto con la fluidez de navegación en el ecosistema digital ha ejercido una gran influencia en las decisiones de compra de los usuarios, ya que les ha permitido realizar una investigación previa y exhaustiva sobre la amplia gama de productos disponibles, incluso sobre

marcas que les hayan satisfecho en el pasado. Según nuestro estudio, la mayoría de los consumidores recurren a las redes sociales como una herramienta de búsqueda para encontrar reseñas y opiniones de otros antes de proceder con una compra. Por lo tanto, podemos decir que **estamos frente a una generación desleal y/o difícil de retener; sin embargo, en el mejor de los casos, es decir, cuando una marca logra ganar su lealtad, se convierte en verdadero seguidor y promotor**.

Los miembros de la Gen Z quieren romper con las normas establecidas, mostrando en ocasiones contradicciones entre lo que dicen y lo que hacen. Por este motivo suponen una gran incógnita para las marcas.

Criada en un entorno hiperconectado y fuertemente influenciada por las presiones de las redes sociales y las expectativas externas, esta generación puede expresar públicamente opiniones o preferencias que difieren de su realidad diaria. Por lo tanto, **es crucial abordarla como una serie de nichos de comunidades**, adaptando no sólo los hábitos de consumo, sino también cada interacción con la marca a la personalización que demanda cada uno. Por ejemplo, en nuestro estudio descubrimos que el **70 % de ellos dice ser más propenso a la compra de productos de una marca si ésta persigue un propósito que esté alineado con sus propios valores**. Sin embargo, esto no termina de afectar en la decisión final, ya que al momento de realizar una compra, factores como **el precio y la experiencia con la marca toman un mayor protagonismo. La receta del éxito es integrar propósito y precio/conveniencia**.

## VERSUS

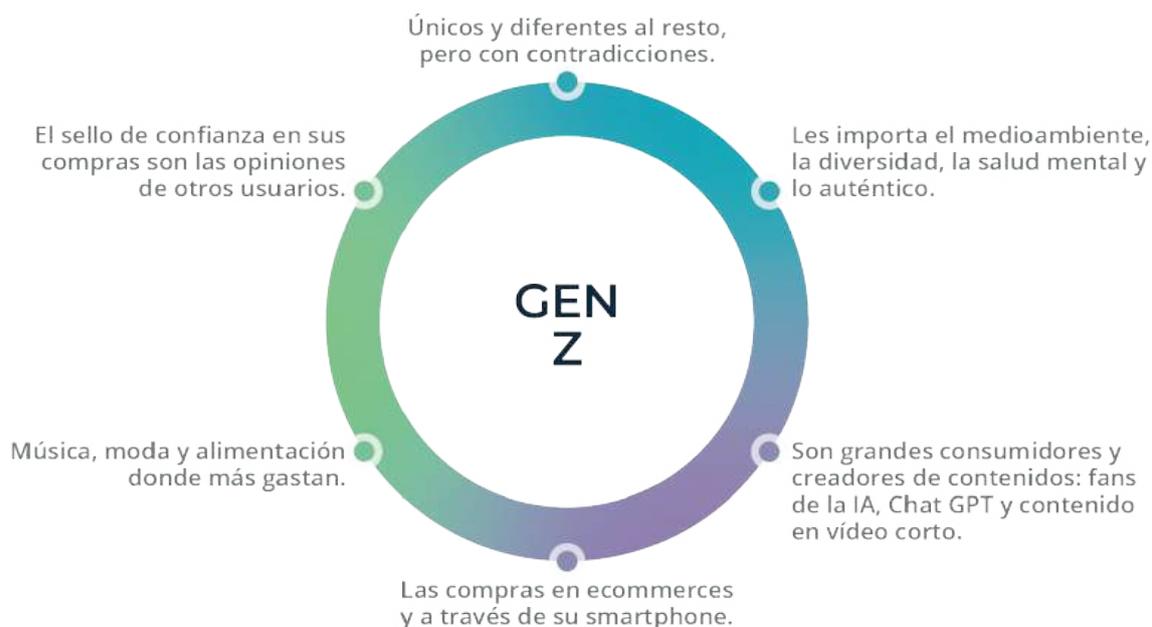


Y si bien hemos definido a los miembros de la Generación Z como auténticos nativos digitales, es importante considerar que, a diferencia de la Generación Alpha, les encanta comprar en tiendas físicas. Por lo tanto, exigen una experiencia interactiva e inmersiva, coherente y fluida, entre el entorno físico y el entorno digital, sin hacer diferencias entre ellos. Por ejemplo, hemos observado que un comportamiento habitual entre los consumidores es la verificación de precios y opciones en sus dispositivos móviles mientras recorren las tiendas, y la presentación de su experiencia en redes sociales luego de realizar la compra, con el fin de ser reconocidos y virales.

Es clave entender que son más sofisticados y exigen una experiencia interactiva e inmersiva coherente y fluida en los entornos físico y digital, entre los cuales no hacen diferencias.

**“Los *retailers* deben abandonar la costumbre de trabajar en silos en su *ecommerce* y en los puntos de venta física y juntar los esfuerzos para generar una experiencia alineada con los gustos y demandas de esta generación.”**

## LA GENERACIÓN (DEL *STREAMING*) Z: CONECTADOS Y SOCIALES





La situación económica actual en España es importante para esta generación, cuyos miembros además crecieron durante la crisis de 2008. Por ello, están interesados en aprender de finanzas, ahorro e inversión. Esta crisis ha impactado de manera más significativa sobre otras generaciones como la de los *Millennial* o la Generación X, que han disminuido sus compras por impulso. Curiosamente, estos mismos grupos son los que menos han reducido sus presupuestos, según datos extraídos del informe [TENDENCIAS DEL CONSUMIDOR](#), elaborado por NielsenIQ. De estos comportamientos se deduce que para ellos **el precio no es tan importante como crear un producto o un contenido con el que conecten**. No nos referimos a crear contenido por el simple hecho de crearlo, sino que para conseguir que nos mantengan en su *Top of Mind* es **necesario crear un contenido que disfruten y que encuentren interesante, ya sea porque resulta educativo, informativo o entretenido**. Las marcas deben convertirse en sus aliados para ayudarles a construir su identidad y personalidad.

Nos encontramos en un entorno donde coexisten múltiples generaciones que exhiben diferencias significativas pero que, al mismo tiempo, se ven influenciadas entre sí.

La Gen Z está más predispuesta a gastar dinero en experiencias que en productos, al contrario que los *Millennials*, quienes recientemente comienzan a comportarse de esa manera, quizá influenciados por el comportamiento de los más jóvenes. Prefieren modelos de negocio basados en la economía circular, como el alquiler o el pago por uso, en lugar de la propiedad. Para ellos es necesario asegurar una experiencia óptima, sin puntos de contacto innecesarios o que requieran esfuerzo.

**“Captar la atención y generar el deseo en un entorno cada vez más dinámico, complejo e impredecible es el nuevo reto que todas las marcas deben afrontar, independientemente del sector.”**

## GENERACIONES

	Alpha (2010-Actual)	Gen Z (1995-2010)	Millennials (1981-1995)	Gen X (1965 - 1981)
<b>TECNOLOGÍA</b>	La generación más digital, hijos de Millennials ya digitalizados. Familiarizados con las últimas tendencias tecnológicas (Metaverso, AR, etc.) La sociedad trata de reducir su exceso de digitalización.	Nativos digitales. Internet forma parte de su entorno natural. Alta dependencia de dispositivos móviles y RRSS en su día a día.	Adopción temprana de la tecnología. Se desenvuelven perfectamente en Internet. Uso activo de RRSS y aplicaciones.	Se han adaptado progresivamente a la tecnología. Algunos siguen rechazándola. Utilizan los dispositivos digitales pero no dependen de ellos.
<b>CONTENIDO</b>	En formato video y breve. Tutoriales, juegos, <i>vlogs</i> , videos de influencers.	Personalizado. Ignoran los mensajes irrelevantes. Videos breves, uso de memes y emojis, tono humorístico. <i>Challenges</i> , música y <i>vlogs</i> ( <i>Unboxing</i> , <i>Vlog</i> , <i>Haul</i> ...).	Variado, desde tutoriales y opiniones de productos hasta videos musicales y series web.	Entienden la publicidad generalista y están acostumbrados. Ven noticias, programas de televisión, películas y música. Contenido más largo y reflexivo.
<b>REDES SOCIALES QUE UTILIZAN CON MÁS FRECUENCIA (DE MÁS A MENOS)</b>	*No preguntado en el estudio a esta generación.	Instagram, Tik Tok, YouTube, X, Facebook, Pinterest.	Instagram, YouTube, Facebook, Tik Tok, X, Pinterest.	YouTube, Instagram, Facebook, Tik Tok, X, Pinterest.
<b>BUSCADORES DE REFERENCIA</b>	Tik Tok, Twitch, ChatGPT.	Tik Tok, Instagram; Youtube; X; ChatGPT.	Instagram, YouTube, Tik Tok y Facebook; ChatGPT.	Google, YouTube, Instagram, Facebook, Tik Tok.
<b>CÓMO HACEN COMUNIDAD</b>	Virtualmente y en entornos de AR/VR y Metaverso.	Virtualmente, especialmente en RRSS y en algunos casos presencial.	Presencial y en algunos casos virtualmente.	Presencialmente, en persona.
<b>EXPERIENCIA DE COMPRA</b>	Prefieren comprar en línea a través de aplicaciones y sitios web.	Completa fusión entre lo virtual y lo físico. En la tienda pueden revisar la <i>app/web</i> para comprobar precios y comparaciones o abrir el chat de ayuda en lugar de tratar con el empleado.  Exigen una experiencia interactiva e inmersiva coherente y fluida entre el entorno digital y el físico.	Les gusta comprar tanto en línea como en canal presencial.  <i>ROPO (Research Online, Purchase Offline)</i> : Suelen investigar en la web antes de ir a comprar de manera física.  Usuarios de la tendencia <i>BOPIS (Buy Online, Pickup In-Store)</i> o <i>BNPL (Buy Now, Pay Later)</i> .	Menos propensos a comprar en línea. Prefieren la experiencia en tiendas físicas. Algunos desconfían de hacer pagos en línea.
<b>INFLUENCIAS A LA HORA DE COMPRAR</b>	Redes sociales, influencers y micro influencers.	Reseñas de los usuarios de la plataforma, recomendaciones de usuarios e influencers en redes sociales.	Reseñas en Google / Reddit u otras plataformas online son las que mayor influencia tienen, seguidas de las recomendaciones de usuarios de plataformas.	Anuncios de las marcas y reseñas en Google / Reddit u otras plataformas online.
<b>PAUTAS DE CONSUMO</b>	Consumo digital y multimedia, con productos adaptados a su edad. Gran demanda de personalización.	Experiencias. Productos adquiridos a través de economía circular (pago por uso, alquiler...).	Productos y experiencias.	Productos.
<b>CONEXIÓN CON MARCAS</b>	Utilizan aplicaciones educativas y de entretenimiento, especialmente videojuegos. Prefieren contenido interactivo y visual.	Genuinas: marcas que les permitan ser auténticos. Que les permitan construir su identidad y sentirse conectados. A través de redes sociales.	Más conformistas. Prefieren la comunicación a través de mensajes de texto y redes sociales.	Tradicionales. TV, sitios web y redes sociales.
<b>VALORES APRECIADOS</b>	Sostenibilidad y responsabilidad por el impacto social.	Autenticidad y sostenibilidad. Diversidad e inclusión.	Marca con propósito. Alineación con sus valores personales.	Calidad y durabilidad de los productos. Más escépticos hacia el marketing y más centrados en calidad y precio.

## LLEGADA DE LOS “BIG PLAYERS” CHINOS Y LAS MARCAS NATIVAS DIGITALES AL RETAIL

Frente al uso de publicidad en los medios tradicionales, las promociones en tiendas físicas, el marketing directo, la organización de eventos y la colaboración con famosos embajadores de marca más tradicionales de llegar a los clientes, **los grandes players chinos** (Shein, Temu o Aliexpress) **y los nativos digitales** (aquellos negocios que empezaron DTC y están expandiéndose al ámbito físico) **han transformado el sector captando la atención de los consumidores a través de nuevas vías, reinventando el uso de canales y creando nuevos momentos de interacción tanto físicos como digitales.**

En el panorama actual del retail, **los grandes marketplaces online han emergido como protagonistas indiscutibles**, transformando por completo la manera en que los consumidores realizan sus compras. Buena muestra de ello es que **el 80 % de los españoles encuestados efectúan al menos una compra al mes en gigantes como Amazon, Shein, o Temu, plataformas que han establecido un dominio indiscutible en el mercado.** Este porcentaje contrasta notablemente con el 50 % de consumidores que aún prefieren las tiendas *fast fashion*, y el modesto 25 % que elige *boutiques* y tiendas independientes o sostenibles. En lo referente a la Gen Z, un 74 % de los españoles encuestados realiza al menos una compra al mes en gigantes como Amazon, Shein o Temu, un 34 % en las tiendas *fast fashion*, mientras que solo el 21,8 % lo hace en tiendas independientes, *boutiques* o sostenibles.

Si nos enfocamos en una de las principales industrias del *retail*, la moda, podremos ver que según el informe *The State Of Fashion 2024* llevado a cabo por McKinsey, se pueden diferenciar tres fases en la evolución del *fast-fashion*. Comenzando por las empresas minoristas que ofrecieron piezas de moda en tendencia a precios asequibles, pasando por los primeros *players digitales* con tiempos de respuesta más rápidos y logística DTC (*Direct-to-Consumer*) ágil, y terminando con los nuevos gigantes del *fast-fashion* con precios ultra bajos y tiempos de producción ultrarrápidos. Sin embargo, **la lealtad del cliente se construye no sólo en base al precio o la rapidez mencionada. Y es que estos players chinos están transformando la experiencia del cliente a través de la gamificación, los micro incentivos y sus gigantescas comunidades en redes sociales.**



**“Es indiscutible que las reglas del juego están cambiando.”**

## EL TERREMOTO DE LA SUMA DE TIKTOK Y SHEIN SE EXTIENDE

Es crucial subrayar que el éxito alcanzado por las grandes plataformas digitales se fundamenta en **su enfoque centrado en el cliente, particularmente en el ámbito móvil**. En la actualidad, los *retailers* nativos digitales se han afianzado en el entorno móvil, siendo estos dispositivos una parte integral de sus respectivas experiencias de compra. De hecho, **un significativo 52 % de las ventas se realizan a través de sitios web optimizados para dispositivos móviles, mientras que un creciente 37 % de las transacciones se llevan a cabo mediante aplicaciones móviles**.

El uso de las redes sociales también ha influido en el crecimiento de estos actores. Por ejemplo, **Tik Tok es la herramienta más usada para decantarse por un producto**, algo que los gigantes chinos saben. Muestra de esto es que la penetración más fuerte la hacen a través de ella. Su método consiste en llevar a los usuarios desde las redes hasta sus propias aplicaciones, donde encontrarán grandes descuentos por tiempo limitado, generando así esa sensación de "ansiedad por consumir" e incidiendo especialmente en la inmediatez.

**La llegada de Temu a España hace algo menos de un año también lo demuestra; esta marca, bautizada por la OCU como la plataforma de las ofertas permanentes, se ha convertido en una de las apps más descargadas en los smartphones españoles.**

Con 50 euros de ticket medio, Shein se ha consolidado como el principal gigante del mundo de la moda en términos de crecimiento acelerado. Su principal estrategia para mantener este crecimiento exponencial radica en su extensa gama de productos, con miles de nuevos lanzamientos diarios disponibles a precios asequibles.

Y Tik Tok tiene mucho que ver en el éxito que han experimentado, pues han empleado la red social como escaparate popular y han aprovechado su viralidad para crear tendencias con sus productos. Usuarios de todo el mundo comparten vídeos de moda, consejos de estilo y *hauls* donde destacan las prendas de Shein o compras en Temu, formando así una comunidad de consumidores de la marca.

Nuestra investigación desvela que más del 40 % de esta generación busca en las redes sociales las reseñas y las opiniones de otros usuarios antes de comprar un producto, **y casi el 75 % de los usuarios consideran**

estas opiniones como igualmente confiables o muy

**“A los consumidores les interesa el tiempo récord de respuesta a las tendencias, así como la viralidad en redes sociales y sus constantes incentivos para comprar. Todo ello ha contribuido a situar estos gigantes en el “Top of mind” de la Generación Z.”**

**confiables.** Además, más de un tercio afirma haber comprado un producto después de haberlo visto publicado en vídeos de otros usuarios, **enfaticando su mayor cuota de confianza en el contenido generado por un usuario real sobre el contenido generado por influencers.**

La comunicación de las marcas ha dejado de tener una dimensión puramente unidireccional, ahora es bidireccional. **El cliente habla con la marca y participa junto a ella a través de las redes sociales o en sus propios espacios digitales** (webs, blogs, podcast, etc.), donde publica contenido que él mismo crea por su propia voluntad y lo comparte con sus seguidores.

Ante esto, el UGC (“User Generated Content” o ‘contenido creado por los usuarios’) actúa como una forma muy poderosa de publicidad, al ser un contenido auténtico creado por usuarios reales y, además, a bajo coste para la marca. Shein ha potenciado estos hábitos colaborando con influencers y creadores de contenido en Tik Tok que toman la forma de patrocinios, dejando libertad al creador para compartir las prendas a su manera y manteniendo la autenticidad y el atractivo del contenido para sus seguidores.

TIK TOK		SHEIN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escaparate para moda y tendencias.</li> </ul>	<p>PLATAFORMA DE PROMOCIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de Tik Tok como catálogo y canal de promoción de sus productos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usuarios comparten <i>hauls</i>, consejos de moda y más.</li> <li>• Videos cortos, fáciles de consumir y compartir.</li> </ul>	<p>CONTENIDO CREADO POR EL USUARIO (UGC)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovecha el <i>UGC</i> para promocionar sus productos.</li> <li>• Lanza desafíos para fomentar el <i>UGC</i> y la viralidad.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilita la viralidad y el desarrollo de <i>influencers</i>.</li> </ul>	<p>COLABORACIONES Y CAMPAÑAS DE MARKETING</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lanza campañas con <i>influencers</i> de moda y <i>lifestyle</i> y desafíos para aumentar participación con la marca e interés.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de algoritmos para ofrecer contenido relevante y entretenido.</li> </ul>	<p>ENFOQUE EN LA EXPERIENCIA DE USUARIO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleo de tecnología IA para recomendar productos personalizados.</li> </ul>

**“La comunicación de las marcas ha dejado de tener una dimensión puramente unidireccional, ahora es bidireccional. El cliente habla con la marca y participa junto a ella a través de las redes sociales o en sus propios espacios digitales (webs, blogs, podcast, etc.), donde publica contenido que él mismo crea por su propia voluntad y lo comparte con sus seguidores.”**

## DISEÑANDO LA EXPERIENCIA DE MARCA PARA CAPTAR Y RETENER A NATIVOS DIGITALES

La captación de clientes se ha convertido en una nueva batalla a nivel estratégico que se desarrolla en un entorno altamente competitivo y saturado.

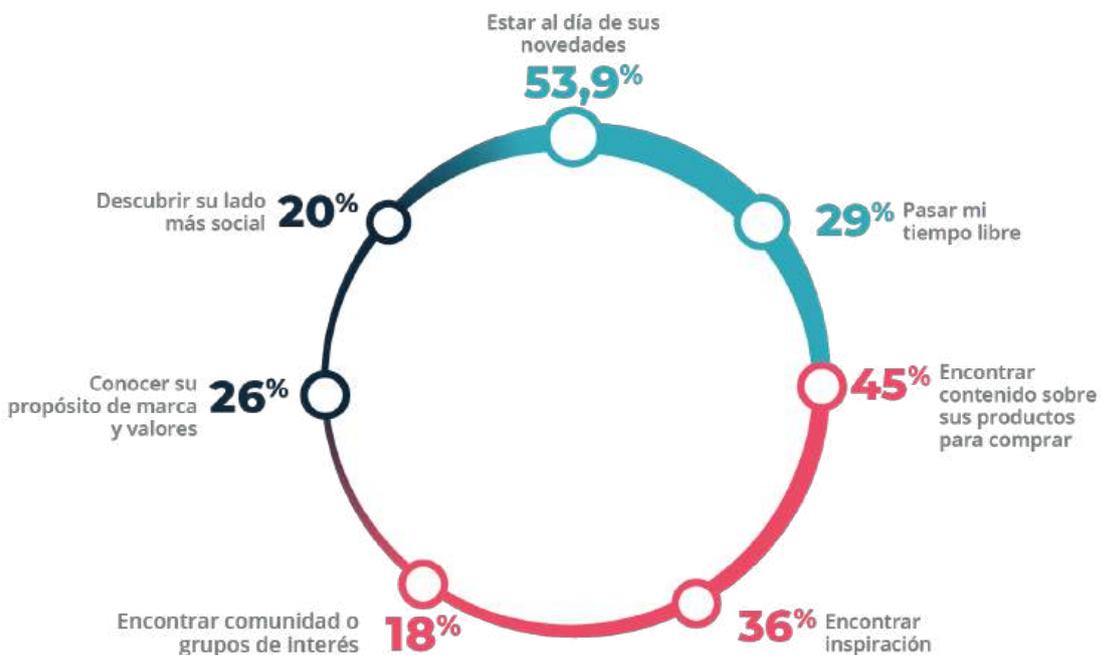
### NUEVOS FORMATOS DE VÍDEO E INMEDIATEZ: LAS CLAVES DEL CONTENIDO DIGITAL Y SOCIAL MEDIA PARA CAPTAR CLIENTES

Las redes sociales son un escaparate indispensable para las marcas a la hora de captar nuevos usuarios y de vincular a sus clientes. Las basadas en vídeo, como **Instagram, Tik Tok y YouTube, están a la vanguardia** y han transformado la manera en que los consumidores interactúan con las marcas y sus expectativas frente a su contenido. Permite a las marcas **conectar directamente con su público objetivo, crear comunidad, construir relaciones sólidas y generar interés** en sus productos a través de contenido atractivo, entretenido y relevante.

En este contexto, hemos notado que los usuarios siguen a las marcas en las redes sociales por diversas razones clave. Estas incluyen mantenerse al tanto de las novedades, acceder a contenido relevante sobre productos, observar el día a día de la marca y encontrar inspiración a través del estilo de vida asociado a la misma. Estos son algunos de los motivos principales que impulsan a los usuarios a seguir activamente a una marca en sus redes sociales.

**“Permite a las marcas conectar directamente con su público objetivo, crear comunidad, construir relaciones sólidas y generar interés.”**

#### ¿POR QUÉ SEGUIRÍAS A UNA MARCA EN RRSS?

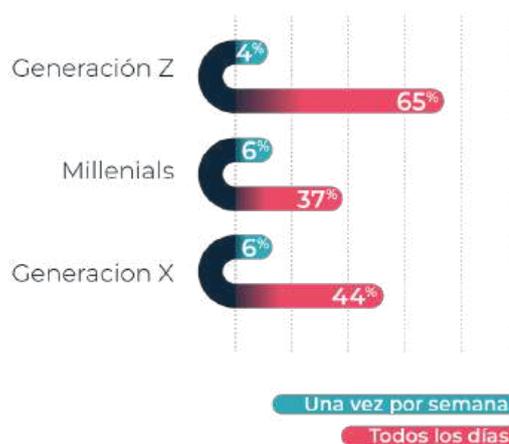


No obstante, resulta interesante observar cómo **la preferencia por distintas redes sociales varía entre generaciones**. Según nuestro estudio, entre la Generación Z, Instagram es la plataforma más utilizada, seguida por TikTok y YouTube. Mientras que para los *Millennials*, Instagram encabeza el panorama, seguida muy de cerca por YouTube y Facebook. Y, en contraste con estas dos últimas, para la Generación X, Facebook conserva su posición principal, seguida por Instagram y YouTube. Aunque las tres coinciden en otorgar menor uso a la red social X (antes Twitter) y Pinterest.

**“A pesar del constante crecimiento que Tik Tok ha presentado en todos los grupos, solo ha logrado asegurar un lugar principal entre la Generación Z, quedando relegada al 4° lugar en el caso de los *millennials* y la Generación X.”**

## EL CRECIMIENTO DE TIK TOK

Uso de Tik Tok en las diferentes generaciones.



Esta diferencia de elección entre redes se debe **principalmente al tipo de contenidos que ofrece cada una**, ya que, por ejemplo, la Generación Z prefiere vídeos cortos frente a la Generación X y los *Millennial* que están acostumbrados a consumir vídeos de duración más larga. Sin embargo, **uno de los usos en los que coinciden las generaciones es el de buscador principal frente a otros como Google o Bing**. De hecho, nuestro estudio revela que **más del 30 % de los usuarios utilizan las plataformas de YouTube, Instagram y TikTok como buscadores**.

Las redes sociales han comenzado a desempeñar un papel cada vez más significativo en el proceso de toma de decisiones de compra. Y **su impacto se extiende más allá de ser un escaparate de productos y servicios, elevando el aspecto social de las mismas ya que las recomendaciones de usuarios y contenido generado por los mismos son los que más fiabilidad tiene entre los encuestados, relegando a los anuncios de marca o influencers a la cola**. De hecho, al evaluar el nivel de confiabilidad entre los distintos canales que funcionan como fuente de opinión del usuario, las redes sociales se presentan como la segunda fuente más confiable (73,4 %) después de Google (73,7 %). Mientras que el nivel de confianza decrece en canales como anuncios de las marcas (54,4 %), *newsletters* (52,3 %) e *influencers* (49,2 %).

**El contenido de vídeo corto, como *reels*, *shorts*, etc., ha emergido como el formato más popular para las tres generaciones**, especialmente gracias a la ya mencionada influencia de los creadores y al contenido generado por otros usuarios (UGC). Este fenómeno ha dado lugar a nuevos subformatos que han sido ampliamente adoptados por la sociedad española. Es más, observamos que los anuncios que giran en torno a la marca en este canal, que se emiten sin estrategia y sin generar un valor añadido al usuario, han perdido su efectividad.

¿Y qué plataforma ha abanderado este tipo de contenidos? **Tik tok**. Como hemos visto, es la plataforma social que experimenta el crecimiento más rápido y significativo, impulsado por la viralidad de sus contenidos y su capacidad para mostrar autenticidad y realismo, y esto ha llevado a que la mayoría de los usuarios se identifiquen con la plataforma y su comunidad, permitiéndoles hablar su mismo lenguaje. Nuestro estudio revela que se encuentran muy familiarizados, en orden de mayor a menor, con los términos "*Unboxing*", "*Vlog*", "*Haul*" y "*GRWM*" (*Get Ready With Me*), "*Try on*", y "*Silent review*".

**Estos términos han sido utilizados frecuentemente por las marcas en su contenido para captar la atención de esta generación, pero son ya tan habituales que incluso han sido adoptados por toda la sociedad y en todas las plataformas sociales.**

El 60 % de los *Millennials* y el 46 % de la Generación X están familiarizados con el concepto de "*Unboxing*". En consonancia con esto, **el "*Unboxing*" y el "*Haul*" se han convertido en los formatos más valorados y con mayor impacto, especialmente cuando son presentados por *influencers*, aunque también son apreciados cuando son compartidos por otros usuarios**. Las plataformas donde se consume principalmente este contenido son TikTok, Instagram y YouTube.

**“Ya sea a través de publicaciones, historias o vídeos, las marcas pueden proporcionar información detallada sobre sus productos, compartir consejos útiles, tutoriales y demostraciones, lo que brinda a los seguidores una experiencia más completa y enriquecedora en cuanto al producto.”**

## LOS NUEVOS FORMATOS DE VÍDEO QUE DEBES UTILIZAR

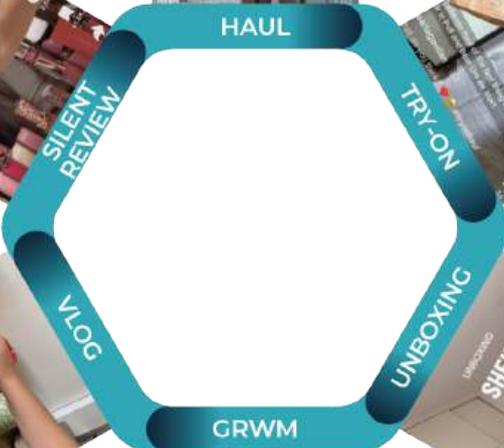
SILENT REVIEW es la revisión o evaluación de un producto, servicio o experiencia que un usuario realiza sin dejar un comentario o reseña explícita. En lugar de expresar sus opiniones de manera directa mediante un texto o una calificación numérica, el usuario simplemente interactúa con el contenido de manera silenciosa, como dar un "me gusta", compartir la publicación, o incluso simplemente leerla sin hacer ninguna acción adicional.



Un HAUL es un término utilizado para describir una colección de artículos comprados recientemente por una persona. Suele ser popular en videos de compras en línea o en tiendas físicas, donde los compradores muestran y hablan sobre los productos que han adquirido. Los hauls pueden incluir ropa, maquillaje, productos electrónicos, decoración u otros artículos.



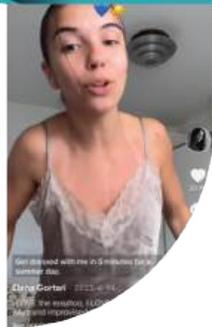
Un VLOG es un tipo de contenido en video que presenta a una persona compartiendo su vida, experiencias o conocimientos en línea, similar a un blog pero en formato de video.



TRY-ON se refiere al acto de probarse ropa u otros productos para evaluar cómo lucen o cómo se ajustan. En el contexto de videos de moda o reseñas de productos, un "try-on" implica mostrar cómo queda la ropa, maquillaje, accesorios o los productos en el cuerpo o cómo se ven en uso práctico.



GRWM es una abreviatura de "Get Ready With Me" que se utiliza principalmente en plataformas de redes sociales y contenido de video, como YouTube o TikTok. Se refiere a un tipo de contenido donde el creador comparte su proceso de preparación personal para un evento, actividad o simplemente para el día a día. Durante un "GRWM", la persona suele mostrar paso a paso cómo se maquilla, peina y selecciona su atuendo mientras comparte consejos, trucos de belleza o simplemente conversa con su audiencia. Este tipo de videos suelen ser íntimos y ofrecen a los espectadores la oportunidad de conocer más de cerca la rutina y los productos favoritos del creador.



UNBOXING se refiere al proceso de abrir y mostrar el contenido de una caja o paquete que ha sido entregado, especialmente cuando se trata de productos nuevos o recién adquiridos. Estos videos o fotos suelen capturar la emoción de descubrir y compartir lo que hay dentro del paquete, mostrando cada artículo y a menudo comentando su calidad o sus características.



## OLVIDA LOS SILOS. LA DESAPARICIÓN DE LA LÍNEA FÍSICO-DIGITAL.

Hasta ahora, hemos visto cómo grandes plataformas digitales o “*players* chinos” han logrado enfrentar de manera exitosa el escenario tan dinámico y cambiante en el cual nos encontramos. Sin embargo, se debe considerar que éstos no son los únicos, ya que en este contexto también se presentan las marcas nativas digitales, que han conseguido triunfar con una propuesta totalmente diferente, pero con un punto en común: **un modelo de negocio centrado en el punto de venta *online*.**

PLAYERS CHINOS		NATIVOS DIGITALES
• Unicanal.	EXPERIENCIA	• Omnicanal.
• Rápida adopción de tendencias.	TENDENCIAS	• Productos originales que marcan tendencia.
• Enfocada a compra y <i>haul</i> de productos.	ESTRATEGIA EN RRSS	• Enfocada a generar comunidad.
• Centrado en moda asequible a precios muy bajos.	MENSAJE DE MARCA	• Valores que conectan con su público objetivo.

En este aspecto, destaca **Nude Project**, una marca que nace en 2019 y se ha convertido en el templo de la moda para la Generación Z gracias a **la creación de un universo alrededor de la marca**. Sus fundadores afirman que “han pasado de ser la marca de sudaderas con “*statement sentences*” a consolidarse como la firma que viste de arriba a abajo a su comunidad”. Nude Project aboga por la calidad frente a la cantidad, por los diseños originales frente a dupes, dicen no a rebajas y promociones y están comprometidos con el medio ambiente.

A pesar de haber nacido en el seno del mundo digital, Nude Project ha consolidado su red física con seis aperturas. **La importancia del canal *online* sigue siendo innegable: representa el 62 % del total de ventas, con un promedio de gasto por compra en línea de 77 euros.**

**“Para los nativos digitales no hay mundo *online* y mundo físico, ambos son parte de una misma realidad de marca.”**

A pesar de que han sabido crear una experiencia de marca personalizada por la vía *online* con contenidos exclusivos en redes sociales, la creación de un *podcast* y hasta el lanzamiento de su propia cerveza, **han querido llevar todo ello al mundo físico, lo que ha supuesto todo un éxito.**

**“Nude Project es un caso que evidencia las sinergias que se generan gracias a ofrecer una experiencia coherente y sin fricciones tanto en el mundo *online* como en el digital, con interfaces intuitivas y fluidas en sus webs, apps móviles, regalos y atención al detalle en el punto de venta físico.”**

La demanda de omnicanalidad es un hecho. Otras marcas nativas digitales como Scalpers, PdePaola, Pompeii o Wearetheknitters **supieron entender el sector y a los consumidores y fueron más allá del entorno digital, ofreciendo a los usuarios una experiencia digital única, independientemente del canal de contacto, que elevaron a omnicanal una vez abrieron sus puertas físicas**, eligiendo ubicaciones estratégicas en las que aterrizar su punto de venta, permitiéndoles consolidar la marca en un territorio y conocer de un modo más directo a sus consumidores, que junto a una sólida promesa de marca les ha llevado a alcanzar la magnitud que tienen hoy.

**Las marcas deben desarrollar una estrategia de marketing unificada y omnicanal para satisfacer las demandas de los consumidores actuales** que esperan recibir contenido personalizado y relevante en todos los canales, desde correos electrónicos hasta notificaciones *push* que les sean de interés. La clave está en la segmentación y la personalización, ya que esto no solo aumenta la efectividad de las campañas, sino que incrementa la conexión con la audiencia.

Esto implica **ofrecer una experiencia de compra fluida, conveniente y personalizada, así como mantener una marca sólida y coherente en todos los puntos de contacto con el cliente.** En el camino hacia el éxito en este sector es vital entender que todo el contenido generado por una marca en cualquier formato (en sus redes sociales, anuncios en medios, su web, el producto o servicio en sí mismos, programa de fidelización e incluso el comportamiento de sus empleados) forma parte de la experiencia holística que vive un cliente junto a la marca.

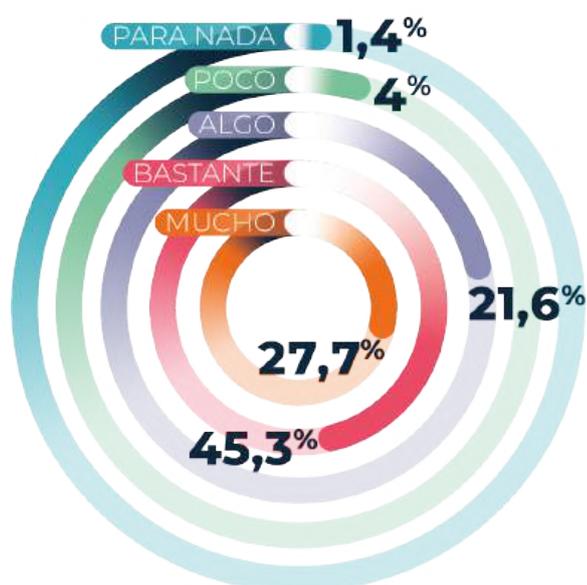
**“Desde una perspectiva estratégica queda claro que el éxito de las plataformas digitales no sólo radica en su presencia en línea, sino que también en su capacidad para comprender y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y conectar con ellos.”**

## MARCAS GENUINAS: ¿CÓMO AFECTA LA EXPERIENCIA DE MARCA A LA LEALTAD Y EL VALOR DE LOS CLIENTES?

### DEL OMNICHANNEL AL “OMNI-EXPERIENCE”. LA EXPERIENCIA DE MARCA LO ES TODO

Como hemos mencionado anteriormente, lo que realmente diferencia a las grandes plataformas es su capacidad para comunicar y ejecutar una propuesta de marca clara y contundente, que abarca aspectos como el precio competitivo, la entrega eficiente y el servicio al cliente excepcional. Este enfoque ha resonado entre más de un 70 % de los encuestados, quienes reconocen verse influenciados por el propósito de la marca:

¿ERES MÁS PROPENSO A COMPRAR  
LOS PRODUCTOS DE UNA MARCA SI  
ESTA OFRECE UN PROPÓSITO DE MARCA  
QUE TE GUSTE / ESTÉ ALINEADO CON  
TUS VALORES?



**“Las grandes plataformas online han establecido nuevos estándares al ofrecer propuestas de marca claras y contundentes, centradas en el precio, la entrega y el servicio, que comunican de manera activa allí donde se encuentre el consumidor.”**

---

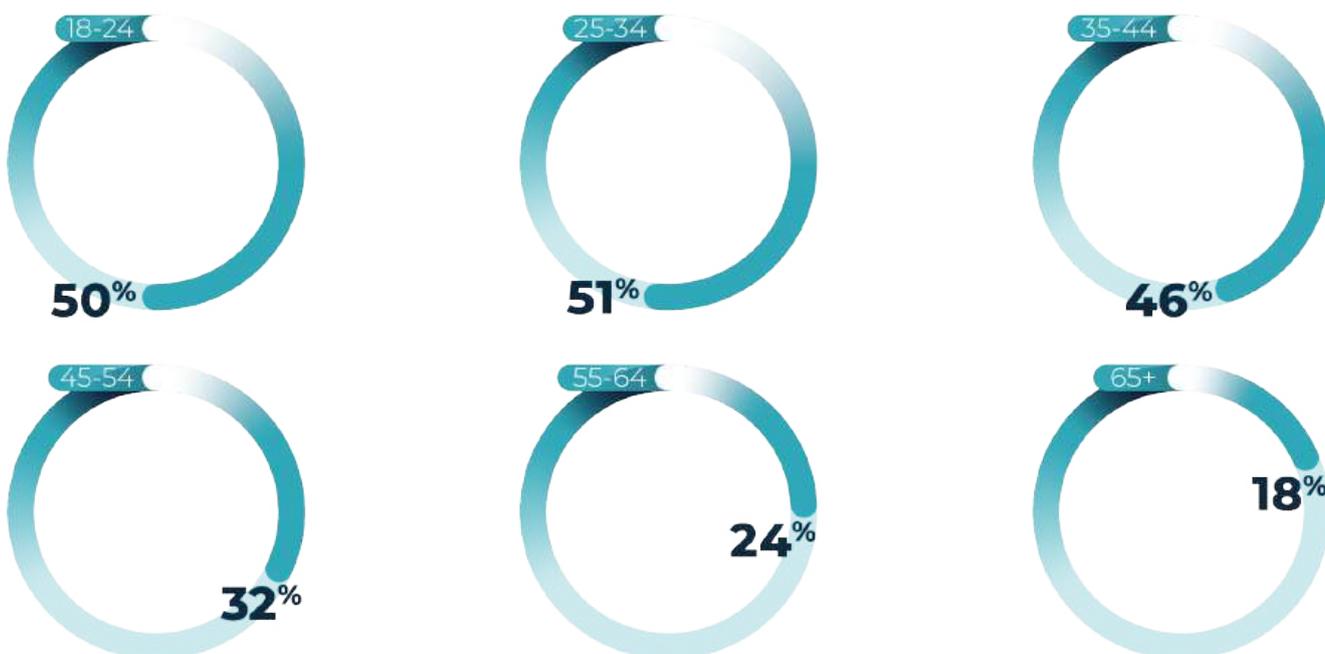
La experiencia del cliente se ha convertido en un elemento diferenciador clave en el sector *retail*. Hemos observado que la comodidad y la accesibilidad de las transacciones digitales están transformando las expectativas de los consumidores, impulsando una migración hacia el *retail* nativo digital, donde las aplicaciones móviles están ganando terreno. Sin embargo, **la experiencia del cliente va más allá de la transacción como tal, ya que implica la creación de conexiones emocionales duraderas que fomenten la fidelidad y la confianza a largo plazo.**

**Una identidad bien definida permite a las marcas diferenciarse de la competencia**, especialmente en un mercado tan saturado donde los consumidores se exponen a innumerables opciones. De esta manera, los clientes serán capaces de reconocer a una marca que haya definido claramente sus valores y forma de ser y lo muestre a través de sus mensajes. Los consumidores elegirán aquella con la que se identifiquen y conecten a nivel emocional, manteniendo esta relación a largo plazo.

Además, es sumamente importante **mantener consistencia de la misma en todos los puntos de contacto y los micro-momentos que existen a lo largo del *journey***. Para generar una imagen coherente y reconocible, la identidad debe reflejarse igual en todo el ecosistema de una marca, en todos los puntos de interacción con los clientes potenciales, tanto físico como a través de otros puntos de contacto (la web, las redes sociales, las campañas publicitarias, la pasarela de pago, etc.). De esta forma se refuerza la percepción de la marca en la mente del consumidor y, por ende, se genera una experiencia global enriquecedora y memorable. Gracias a esta labor, **los clientes pueden sentirse identificados con la marca y por ello más vinculados y leales.**

En este sentido, es importante destacar que esta identidad no la configura únicamente la propia marca a través de su imagen y comunicación, sino que **el mismo usuario que contribuye a través del UGC.**

## COMPRADORES POR GRUPO DE EDAD QUE DEPENDEN MÁS DE UGC EN TIEMPOS DIFÍCILES



A partir de este escenario, hemos identificado el surgimiento de distintas tendencias relacionadas con la experiencia de marca, entre las cuales destacan el *"Shoppertainment digital"* y el *"Third Place"*.

Por un lado, el *"Shoppertainment digital"* se trata de una estrategia de marketing que combina el entretenimiento con la experiencia de compra en los entornos digitales. A través de sitios web creados *ad hoc* o redes sociales, la marca desarrolla una experiencia de compra omnicanal, divertida y emocionante para los consumidores que incluye contenido de entretenimiento e interactividad.

### CASOS

Ejemplo de ello sería *"Sephora Virtual Artist"*, una herramienta que lanzó la marca Sephora, que permite a los usuarios probar cientos de productos a través de una *app* con tecnología de Realidad Aumentada. Otro ejemplo lo constituye *"Lego Life"*, una *app* creada para construir comunidad, donde los usuarios pueden compartir sus creaciones, conocerse entre ellos, etc.

**“A medida que las empresas reconocen cada vez más la importancia de crear conexiones significativas con sus clientes, el concepto de “Tercer Lugar” o “Third Place” va ganando relevancia en el mundo del branding y el marketing digital.”**

Y por otro lado, el **“Third Place”**, concepto acuñado en 1989 por el sociólogo Ray Oldenburg en su libro **“The Great Good Place”**, representa para el consumidor un espacio vital que no es el hogar (lo que sería el **“Primer lugar”** o **“First Place”**) ni su lugar de trabajo (el segundo), sino más bien un punto de encuentro común y social donde las personas se reúnen para conectarse, compartir experiencias y construir relaciones.

Este concepto es lo que se empieza a denominar como **“Omni-Experience”** e implica una transformación significativa al cambiar el enfoque de pensar en el *journey* como una serie de interacciones transaccionales hacia un compromiso con las personas impulsado por las relaciones. La mejora se realiza a través de varios aspectos:



## LA CLAVE DEL ÉXITO DE LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN: TRANSFORMAR LA EXPERIENCIA GENUINA EN LEALTAD A LA MARCA

En el proceso de obtención de lealtad de los usuarios hacia las marcas, los programas de fidelización representan otro componente crucial en la ecuación del éxito *retail*.

Hemos de contar con que existe una tendencia general hacia la exploración de nuevas opciones en el comportamiento del consumidor. Para retener a los clientes es fundamental **comprender las palancas que impulsan su confianza y lealtad y satisfacer sus expectativas**, que van más allá del precio y se centran en la calidad, la conveniencia y la personalización de la experiencia de compra, tal y como hemos observado en este estudio.

**“Para retener a este segmento de consumidores, es fundamental comprender las palancas que impulsan su lealtad y satisfacer sus expectativas, que van más allá del precio y se centran en la calidad, la conveniencia y la personalización de la experiencia de compra.”**

## COMPRAS (ROPA, DECORACIÓN, ALIMENTACIÓN, TECNOLOGÍA...)

¿Cuál de las siguientes afirmaciones describe mejor tus hábitos?



## ¿CON QUÉ FRECUENCIA SUELES PROPORCIONAR TUS DATOS PERSONALES A LAS MARCAS?

La **exclusividad de los programas de fidelización** permite atraer a los consumidores y conocerlos a través de experiencias y recompensas digitales, gracias a los datos que van entregando a medida que interactúan con la marca. El aprendizaje que podemos realizar a través de esas interacciones constituye una estrategia clave para el diseño de la experiencia a nivel individual para cada cliente.

De hecho, el **motivo principal por el que los clientes suelen ceder sus datos**, según nuestro estudio, es la **adhesión al programa de fidelización** (un 32,6% siempre proporcionan sus datos para inscribirse), y el segundo, la participación en concursos. Ocasionalmente lo harían para recibir notificaciones sobre la existencia de productos concretos que esperan adquirir, y nunca para apuntarse a la *newsletter* o participar en ventas exclusivas.



**“El motivo principal por el que los clientes suelen ceder sus datos, según nuestro estudio, es la adhesión al programa de fidelización.”**

La fidelidad del cliente es voluble a medida que el proceso de compra se hace más híbrido. El *retail online* debe redoblar sus servicios y sus experiencias para retenerlos.

- **Eficaces:** 3 de cada 4 consumidores gasta más después de unirse a ellos.
- **Saturados:** el usuario medio pertenece a 17 programas de fidelización.
- **En peligro:** confianza del consumidor debilitada por la subida generalizada y vertiginosa de precios en los últimos años.

Nuestra investigación arroja que las categorías favoritas de los consumidores a la hora de suscribirse a un programa de fidelización serían moda, alimentación y belleza. Para la Generación Z y los Millennials, destacaría “moda”, mientras que para la Gen X, “alimentación”.



**“La fidelidad del cliente es voluble a medida que el proceso de compra se hace más híbrido.”**



## LOS FACTORES QUE DETERMINAN EL ÉXITO DE LOS *LOYALTY PROGRAMS*

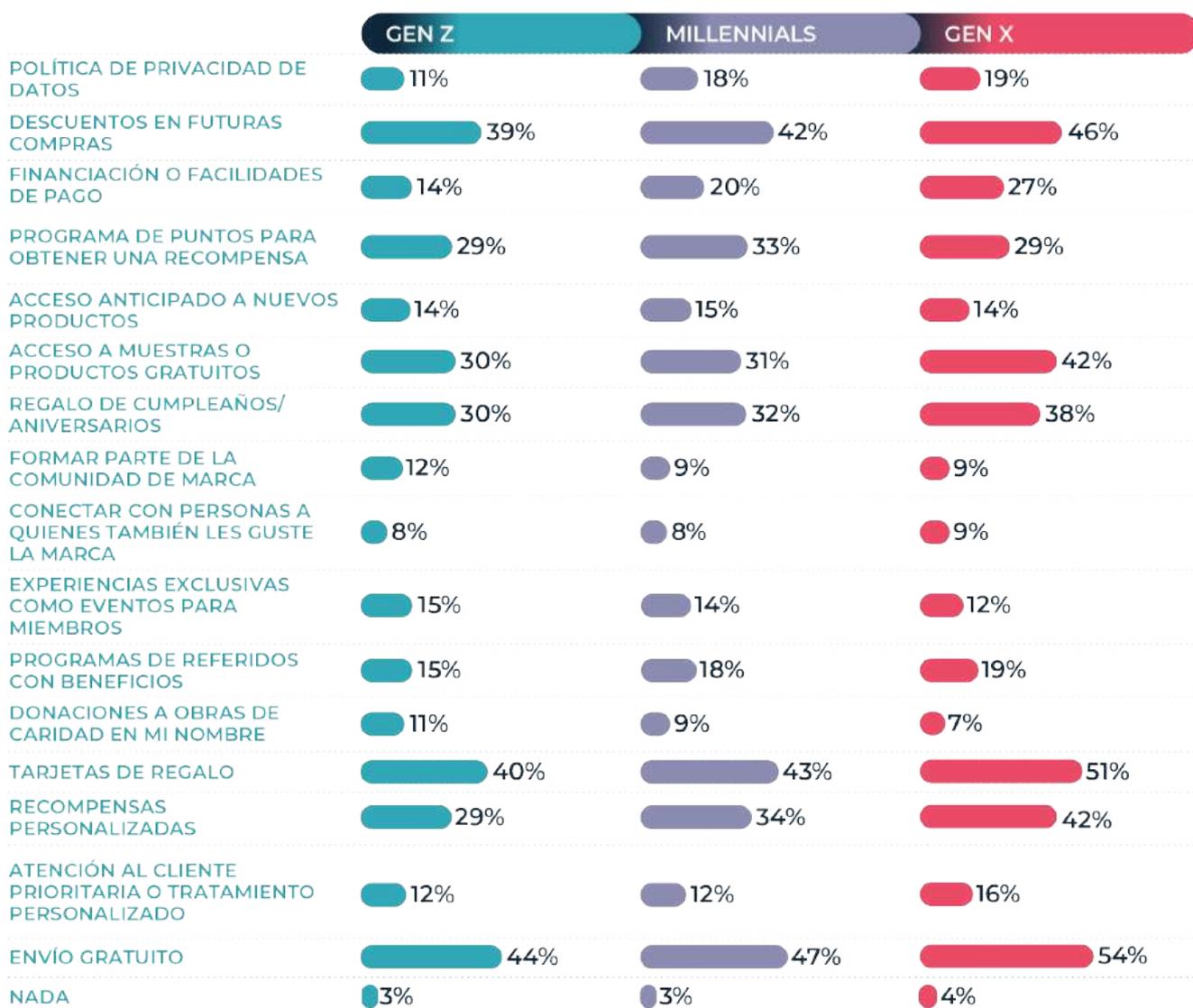
¿Cómo conseguimos fidelizar al 70 % de los consumidores españoles que prefieren comprar una marca y probar otras opciones sin repetir? Es decir, ¿cómo mejorar la relación con un consumidor que ya forma parte de nuestra cartera de clientes para que nos vuelva a elegir y no acuda a otra marca de la competencia?

A través del estudio hemos observado que **casi la mitad de los consumidores consideran bastante importante el propósito de las marcas para mantenerse fiel a ellas**. Por este motivo, será de especial importancia comunicar y ofrecer una experiencia coherente con el propósito y compromiso de la marca, alineado con los valores del consumidor para construir relaciones sólidas y duraderas.

En cuanto a las claves para conseguir que los consumidores españoles se suscriban a los programas de fidelización de las marcas, más del 40 % de **todos los encuestados destacan los envíos gratuitos, las tarjetas regalo y los descuentos en compras futuras** como las tres palancas clave con las que captar su atención en el momento de la fidelización.

La **Generación Z**, por su parte, declara que les resultan de interés otras acciones adicionales para suscribirse al programa de fidelización de una marca, como el **acceso a muestras o productos gratuitos, recibir regalos por el cumpleaños o recompensas personalizadas**. Mientras que los consumidores de edades mayores, destacaron los programas de puntos para canjear o para obtener una recompensa.

**“Será de especial importancia comunicar y ofrecer una experiencia coherente con el propósito y compromiso de la marca.”**



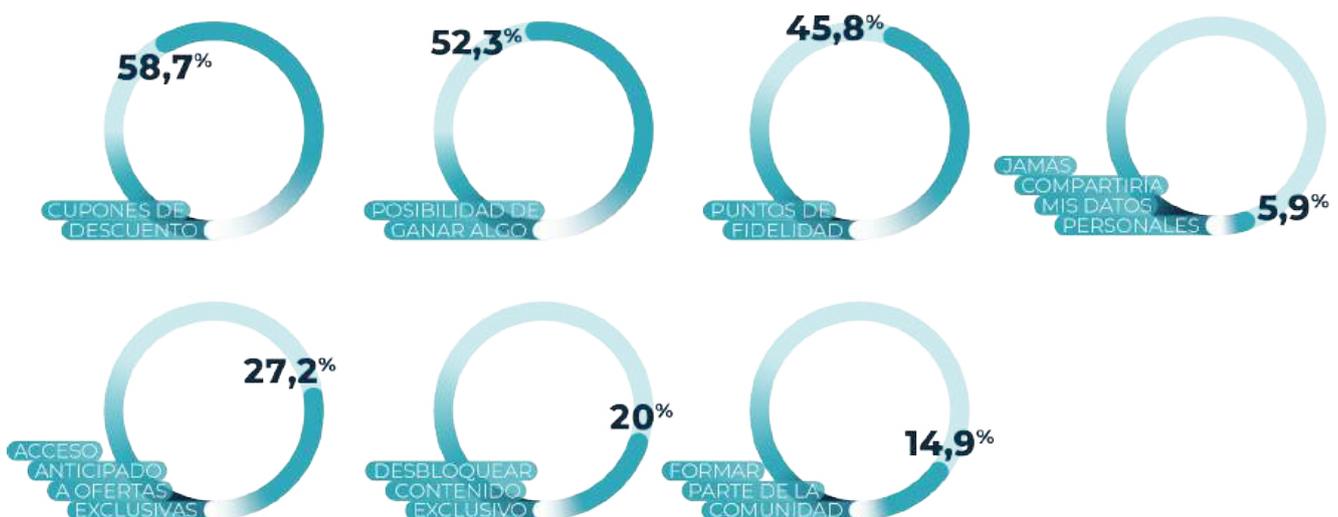
Lo que frena a un usuario a la hora de suscribirse a un programa de fidelización, en la mayoría de los casos, es tener que compartir sus datos personales. El método universal del consumidor que busca la privacidad de sus datos es sencillo: garantizar la seguridad de sus datos frente a la posibilidad de que se filtren al mundo.

Con la desaparición de las *cookies*, las marcas deben desarrollar una nueva capacidad para “convencer” a los consumidores de que compartan sus datos con el objetivo de entender sus comportamientos, preferencias o motivaciones para ofrecerles una personalización sólida.

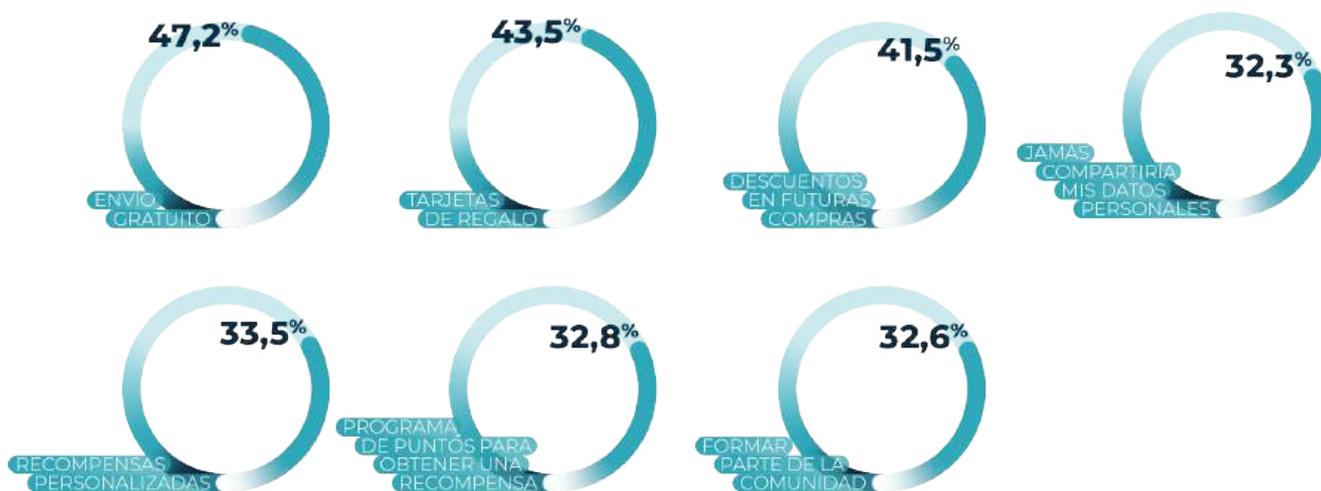
A través de nuestra investigación, los consumidores han afirmado que estarían dispuestos a compartir sus datos por los siguientes motivos:

**“En ese entorno de *first party & privacy*, los clubes de fidelización pueden convertirse en el único espacio para que los usuarios compartan sus datos personales, ya que no los cederán sin obtener nada a cambio.”**

## ¿A CAMBIO DE QUÉ ESTARÍAS DISPUESTO A COMPARTIR TUS DATOS PARA FORMAR PARTE DE UN PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN?



## ¿QUÉ ES LO QUE TE HARÍA MÁS PROPENSO A SUSCRIBIRTE A UN PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN?



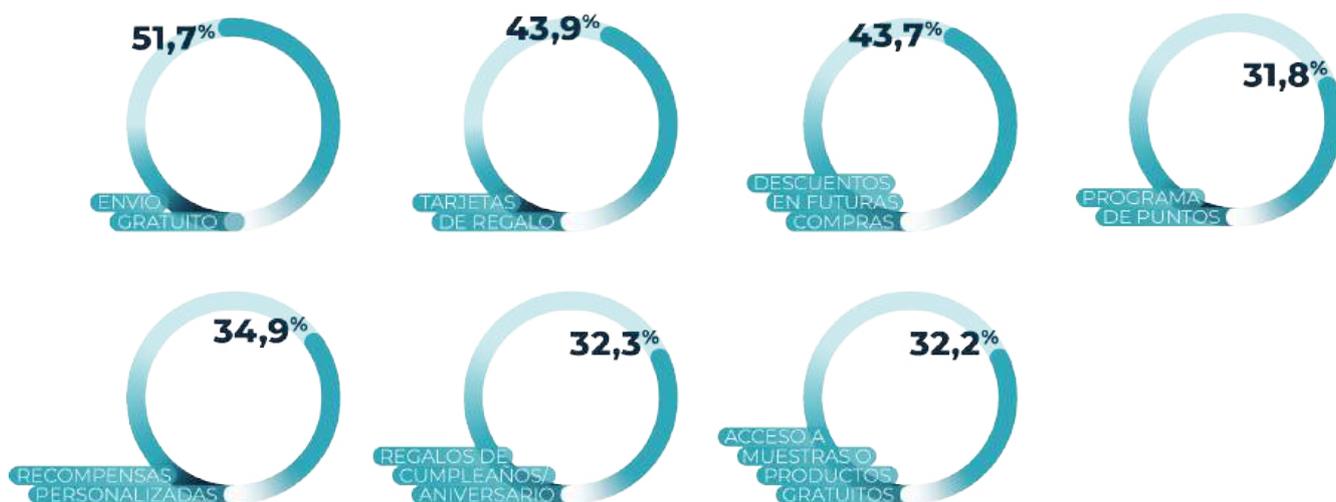
Existen **múltiples canales en los que apuntarse a un programa de fidelización de una marca**. Los usuarios muestran preferencias distintas en función del grupo de edad al que pertenecen.

Vemos cómo los grupos más jóvenes confían más en las redes sociales, a las que siempre han tenido acceso y donde se mueven como pez en el agua. Para ellos son un espacio de confianza, y por ello declaran que es el canal que prefieren para apuntarse a un programa de fidelización. Por otro lado, los usuarios de grupos de edad más avanzados como los *Millennials* confían en canales digitales más “clásicos” como WhatsApp o el correo electrónico; son los canales que mejor entienden y los menos invasivos para que una marca se dirija a ellos.

El trabajo no termina una vez que el usuario se ha suscrito al programa de fidelización de una marca, sino que siempre recomienza, porque en cualquier momento este puede desear darse de baja. El objetivo en ese instante es **mantener al usuario a largo plazo y convertirlo en un verdadero fan**. En base a este objetivo de las marcas, los usuarios españoles declaran **los factores económicos y experienciales como claves** para mantener su fidelización con una marca.

**“Los grupos más jóvenes confían más en las redes sociales.”**

## Y UNA VEZ SUSCRITO, ¿QUÉ FACTORES SON IMPORTANTES PARA QUE TE MANTENGAS FIEL A LA MARCA?



En cuanto a los factores que les hacen sentirse conectados con una marca, la **personalización de ofertas y recomendaciones basadas en sus intereses** son clave para ellos si se hace correctamente, ya que les facilita una experiencia más cercana y satisfactoria, y les permite sentirse más conectados con la marca.

El resto de aspectos que les ayudan a sentirse más conectados, declarados por más del 25 % de la población, incluye la personalización de ofertas basándose en el **precio**, recibir ofertas personalizadas en fechas clave como el **cumpleaños o días concretos** (como el día de la madre, períodos de verano...) y aquellas basadas en sus **compras pasadas**, así como otros elementos experienciales como la posibilidad de participar en **concursos, sorteos o desafíos**, especialmente valorado por la Generación Z. **Emplear estos aspectos puede suponer un punto determinante en la estrategia de fidelización de win-back de las marcas.**



## GUÍA DEL NUEVO MARKETING PARA CONSTRUIR MARCAS GENUINAS DE *RETAIL*: EXPERIENCIA, CAPTACIÓN Y *LOYALTY*

### LA EXPERIENCIA: OMNICALIDAD Y PERSONALIZACIÓN

Las etapas estancas del *funnel* ya no existen. Debemos considerar el viaje del usuario como un todo. **La estrategia de marketing debe ser holística y abarcar todos los aspectos de la relación con los clientes de manera individualizada**, diferenciando acciones y mensajes en función de sus gustos y necesidades, en el lugar y momento oportunos.

La experiencia de compra se ha vuelto un factor crítico para los consumidores, lo que significa que los *retailers* deben esforzarse por proporcionar experiencias fluidas y personalizadas tanto en tiendas físicas como en línea.

Los consumidores buscan experiencias de compra más personalizadas, lo que desafía al *retail* a recopilar y utilizar datos de manera efectiva para ofrecer recomendaciones y ofertas adaptadas a las necesidades individuales de cada cliente. Por tanto, **la recepción y la comprensión de los datos y de la voz del usuario, junto al uso adecuado de la tecnología, serán nuestros aliados** para generar una experiencia de marca atractiva, omnicanal y personalizada.

Debemos utilizar los datos que pueden obtenerse desde todos los puntos de contacto con los usuarios, ya sean clientes o potenciales clientes de la marca, para desarrollar un programa de Voz del Cliente que nos permita conocerles, concretar sus necesidades, expectativas, *triggers* y puntos de dolor más importantes para darles respuesta. **Una vez conozcamos a nuestros clientes seremos más ágiles a la hora de perfilar acciones, tanto estratégicas como tácticas, que nos ayuden a hacerles llegar la promesa de marca de manera más efectiva, conectar con ellos, convertirlos en superfans y gracias a ello generar recurrencia y fidelización.**

Hay que poner al cliente en el centro de todas las estrategias, a través de la **creación de acciones y experiencias** que no solo se centren en producto o servicio, sino que conecten. Esto es relativamente fácil de conseguir trabajando la **personalización de los mensajes, aprovechando la tecnología y datos para accionarlo**.

## EN LA PROPUESTA DE VALOR, CAPTACIÓN Y RETENCIÓN VAN DE LA MANO

Mantener una identidad coherente y comprender dónde se mueve y lo que espera el usuario en cada momento serán las piezas principales para captar clientes y generar ventas, así como para **mantener al cliente a largo plazo, generar advocacy y cuidar la experiencia**.

Definir una propuesta de valor que ayude al usuario a cumplir su propio propósito será un motivo de conexión y satisfacción con la marca, que permita al cliente identificarse con ella, probarla, repetir y recomendarla.

Los *retailers* necesitan desarrollar **estrategias que equilibren el peso de marca y de demanda para poder trabajar a dos velocidades en la consecución de dos objetivos** clave: a corto plazo, generar ventas y captación, y a largo plazo, generar conexiones de marca que apoye la retención y *advocacy* de los usuarios y así conseguir un crecimiento escalable y sostenible en el tiempo. Todo esto apalancado en una experiencia flexible y centrada en el consumidor y generación de contenido de valor.

## PODER DEL USUARIO PARA CONECTAR CON LA MARCA EN LAS REDES SOCIALES

La creciente influencia de las plataformas digitales y las redes sociales en el proceso de compra significa que los *retailers* deben adaptarse rápidamente para mantenerse relevantes y atraer a los consumidores en el entorno digital.

**No estar en las redes sociales ya no deja de sumar, sino que resta.** La presencia en estas plataformas es un impulso para la conexión con el usuario cuando se persigue una comunicación bidireccional, utilizando su mismo lenguaje, visión del mundo y *lifestyle*.

Los usuarios generan contenido para las marcas de manera gratuita, utilizando su estilo y adaptado a sus intereses, convirtiéndose en muchos casos en prescriptores de la misma. Las marcas que no lo aprovechen perderán un punto de conexión con ellos, lo que supondrá una reducción en las ventas a corto y largo plazo.

**“Las comunidades ahora son activas: consumen, producen y comparten contenido por y para las marcas con las que conectan. El poder entre marca y audiencia se ha vuelto igualitario.”**

A la hora de comprar, el usuario buscará el contenido que hayan generado otros usuarios sobre la marca y sus productos. Mantendrá su atención en el contenido que considere entretenido y de valor, y confiará en la palabra de los usuarios y de las marcas con quienes se sienta identificado.

**Aprovechar la información personalizada que nos permite la tecnología y emplear elementos experienciales en el contenido que publiquemos será una importante palanca de venta para las marcas.**

## LA FIDELIDAD, LA NUEVA ALIADA DEL DATO Y LA EXPERIENCIA

La lealtad del cliente se vuelve más difícil de asegurar en un mercado saturado y altamente competitivo, lo que significa que **un reto importante es implementar estrategias efectivas de fidelización y retención de clientes para mantener su base de clientes.**

Los usuarios valoran positivamente los clubs de fidelización cuando obtienen algo a cambio, un valor que no conseguirían de otra forma (envíos gratuitos, promociones, productos exclusivos...).

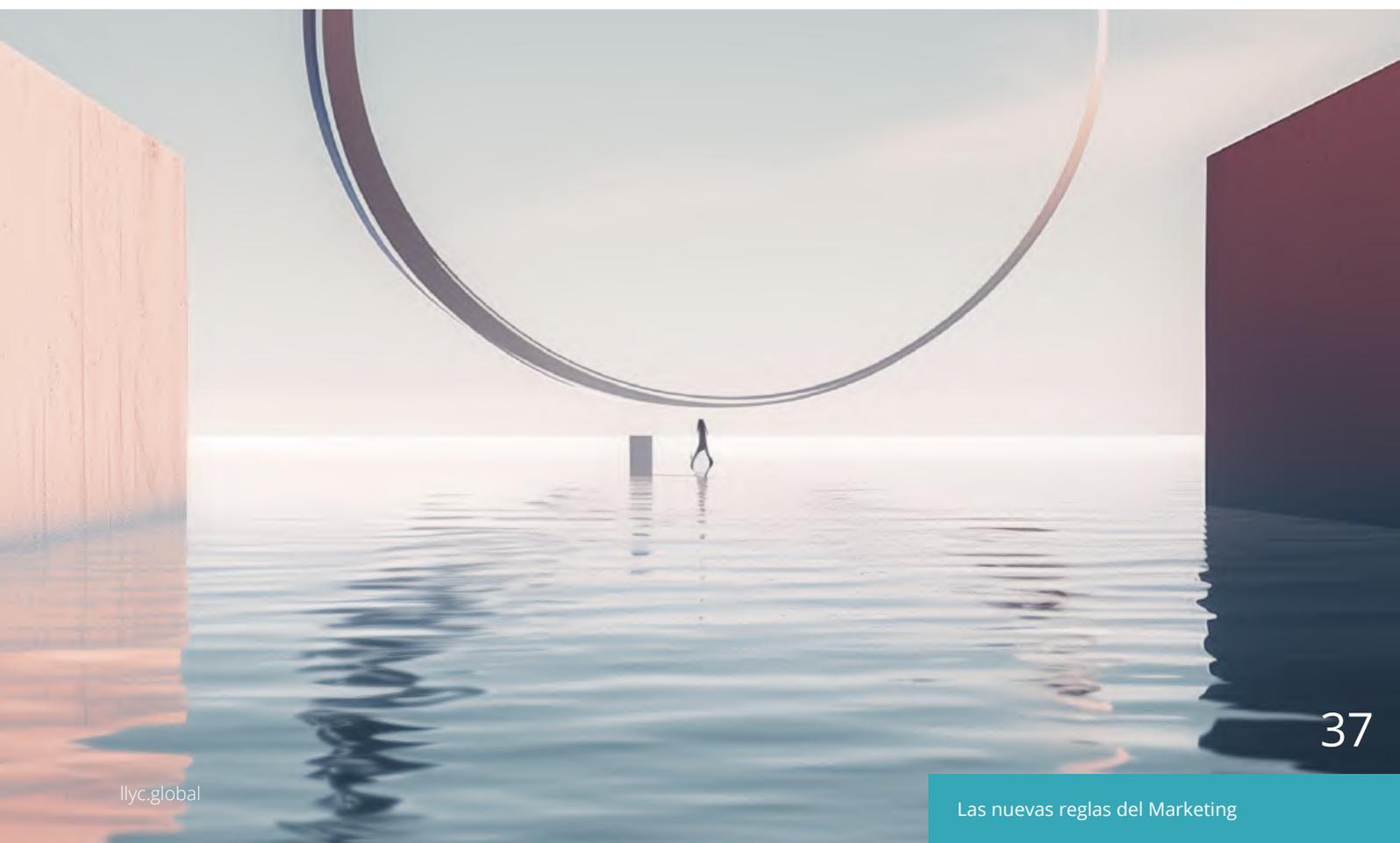
**El programa de fidelidad** se presenta para los *retailers* como un **espacio de conexión con el cliente en el que entregarle ese plus que le podemos ofrecer a cambio de que nos cuente quién es, qué quiere, cómo y cuándo.** Los datos que obtengamos gracias a ese intercambio de información nos permitirán comprender al cliente, personalizar su experiencia, innovar e iterar nuestro producto.

Para ello, se debe invertir en optimizar y elevar el *stack* tecnológico propio para poder sacar el máximo

provecho al **CRM y CPD**, desarrollando una estrategia y modelaje del dato que aporte a los equipos de marketing y comunicación con los **insights y data** que respalden toda acción estratégica y táctica, pudiendo asignarle un KPI y así medir el éxito de todo esfuerzo.

El cliente basará su decisión de compra en la calidad del producto y en lo cómodo que le resulte adquirirlo en cualquier vía, tanto *online* como *offline*. Si en alguno de estos aspectos no se cumple el mínimo esperado, a pesar de trabajar un contenido apropiado en redes sociales y haber conectado con una audiencia, tarde o temprano la marca perderá el atractivo y con él, las ventas. Es más, la imagen que un cliente tiene de tu marca y la decisión final sobre si comprar tus productos se acumula en la mente con el tiempo. Y esa imagen se va formando a través de múltiples interacciones e impactos.

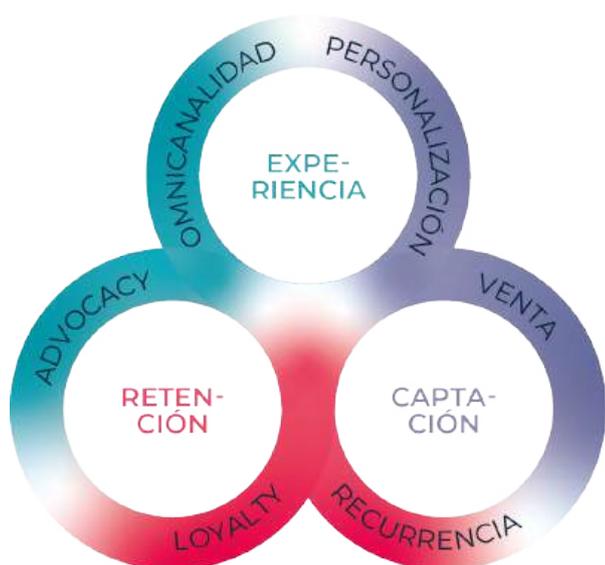
Por tanto, **necesitamos un planteamiento holístico que englobe todo el funnel**, en el que la colaboración entre departamentos es crucial y centrada en comprender al consumidor, que se base en la integración de estrategias de marca y rendimiento para impulsar resultados tangibles en términos de generación de *leads*, ventas y crecimiento del negocio.



Esto implica la combinación de **creatividad y datos** para desarrollar no solo campañas efectivas, que resuenen con la audiencia objetiva y generen resultados medibles, sino para crear experiencias de marca que sean relevantes y atractivas, basadas, en general, en la integración de la tecnología para ofrecer conexiones con los consumidores personalizadas.

Al entender quiénes son los clientes, qué desean y cómo prefieren interactuar, las empresas pueden no solo mejorar su experiencia de compra, sino también anticipar y satisfacer sus necesidades de manera proactiva. Esta combinación de datos y creatividad es fundamental para desarrollar **estrategias que no sólo retengan clientes, sino que también impulsen el crecimiento del negocio a largo plazo.**

Entendiendo todo esto, establecemos un marco estratégico que adaptar a cada marca o negocio, buscando el equilibrio de marca y de demanda, generando conexiones que apoyen a la retención y *advocacy*, generando un crecimiento escalable apalancando en una experiencia de marca y venta flexible y centrada en el usuario.



**“Aquellos *retailers* que puedan y sepan adaptarse rápidamente a las necesidades cambiantes de los clientes estarán mejor posicionados para el éxito a largo plazo.”**



## CONCLUSIONES

- **La generación Z, la mayor incógnita para las marcas.** Se caracteriza por su profundo dominio de la tecnología y su inclinación hacia la personalización y la autenticidad, y muestra una marcada bipolaridad en cuanto a comportamientos. Es una generación que necesita sentirse tratada de forma única, la personalización ya no es opcional.
- **El contenido no ha dejado de ser el rey, pero tiene que tener propósito.** Debemos adaptarnos al momento vital de los usuarios, atendiendo a los estados y necesidades por los que pasa y lo que demanda. El UGC es clave para activar las compras y debe tener cabida en todos los canales digitales, especialmente en las redes sociales y el email, incluyendo las reseñas de otros usuarios. Aplicar contenido dependiendo del momento del *customer journey* es inevitable si no queremos quedarnos atrás. No solo personalizamos contenido, sino momento y canal.
- **Las redes sociales, clave para la captación de nuevos usuarios.** Casi la mitad de los consumidores recurren a las redes sociales para investigar opiniones y experiencias de otros usuarios antes de realizar una compra. Una gestión eficiente de la atención al cliente y la gestión de comunidades es imprescindible, transversalizando y usando esa información en el resto de impactos.
- **La omnicanalidad ya es norma.** Los consumidores globales están abrazando experiencias digitales y físicas conectadas de manera fluida más que nunca. Ya no es una ventaja competitiva, es lo que esperan. Las tiendas físicas tradicionales se enfrentan al desafío de adaptarse a este entorno cada vez más dominado por el comercio electrónico y encontrar formas innovadoras de atraer a los consumidores a través de este canal, donde la experiencia de marca será el agente diferenciador. Por eso debemos poner el foco en los datos, cada vez más dispersos y fragmentados, que requieren de una fuerte tecnología, correctamente utilizada para poder estar a la altura.
- **Todo momento convierte y el *funnel* se está desdibujando.** Pero para captar y retener es fundamental comprender las palancas que impulsan su lealtad y satisfacer sus expectativas a lo largo de todos los micro-momentos de interacción en todos los canales. Cuidar la experiencia en todo el *customer journey* es crucial. La experiencia se produce de forma constante, no ocupa la campaña, si no el *top of mind* del consumidor.
- **La personalización va ligada a la fidelización.** Personalizar el momento de los clientes nos permite generar recomendadores que consiguen eficiencias en el presupuesto de captación y además relevancia en los usuarios que convierten, evitando repeticiones de mensajes innecesarios que desvían la inversión.
- **Los clubes de fidelización pueden convertirse en el único espacio para que los usuarios compartan sus datos personales.** Y no lo harán sin obtener nada a cambio. Estarían dispuestos a ceder sus datos si reciben cupones descuento, la posibilidad de ganar algo, puntos de fidelidad canjeables por productos o acceso anticipado a ofertas exclusivas. Esencial para adaptarse a entornos de *first party & privacy*. Un alto porcentaje de los usuarios comparte sus datos si la experiencia es coherente y consistente.
- Los clientes de hoy tienen más opciones que nunca. Para captar y mantener su atención a lo largo del ciclo de vida, **los *retailer* y *e-comms* necesitan encontrar un equilibrio entre la construcción de marca creativa y enfoques más centrados en datos y retención.**

## AUTORES



**JESÚS MORADILLO.**

Socio, Director General De Estrategia De Marketing Solutions Europa y Director General Global De Growth & Transformation

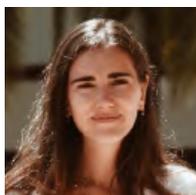
[jesus.moradillo@llyc.global](mailto:jesus.moradillo@llyc.global)



**BEATRIZ DÍAZ-PARREÑO.**

Directora de Growth & Transformation Europa

[beatriz.diaz@llyc.global](mailto:beatriz.diaz@llyc.global)



**SOFÍA DURÁN.**

Gerente Growth & Transformation Europa

[sofia.duran@llyc.global](mailto:sofia.duran@llyc.global)

En este informe también ha colaborado **Paula Padilla**, Consultora Growth & Transformation Europa

## AUTORES



**PAULA VALVERDE.**

Consultora Senior Growth & Transformation Europa

[paula.valverde@llyc.global](mailto:paula.valverde@llyc.global)



**FERNANDO FORTE.**

Senior Marketing Manager

[fernando.forte@appinio.com](mailto:fernando.forte@appinio.com)



**VALERIA ARZENO.**

Senior Research Consultant

[valeria.arzeno@appinio.com](mailto:valeria.arzeno@appinio.com)

## DIRECCIÓN GLOBAL

### Alejandro Romero

Socio y CEO Global  
aromero@llyc.global

### Adolfo Corujo

Socio y CEO Marketing  
acorujo@llyc.global

### Arturo Pinedo

Socio y Chief Client Officer Global  
apinedo@llyc.global

### Marta Guisasola

Socia y Chief Financial Officer Global  
mguisasola@llyc.global

### Luisa García

Socia y Chief Operating Officer Global  
lgarcia@llyc.global

### Tiago Vidal

Socio y Chief Talent and Technology Officer  
tvidal@llyc.global

### Albert Medrán

Director Global de Marketing,  
Comunicación y ESG  
amedran@llyc.global

## MARKETING

### Rafa Antón

Socio y Director Creativo Global  
rafa.anton@llyc.global

### Federico Isuani

Socio y Director General de Marketing  
Solutions Américas  
federico.isuani@llyc.global

### Jesus Moradillo

Socio y Europe Business Strategy  
General Director  
jesus.moradillo@llyc.global

### Javier Rosado

Socio y Director General de Estrategia  
de Marketing Solutions Américas  
jrosado@llyc.global

## CORPORATE AFFAIRS

### María Esteve

Socia y Directora General de Corporate  
Affairs América Latina  
mesteve@llyc.global

### Jorge López Zafra

Socio y Director General de Corporate  
Affairs Europa  
jlopez@llyc.global

### Gina Rosell

Socia y Directora Senior Healthcare Europa  
grosell@llyc.global

### Luis Guerricagoitia

Socio y Director Senior de Comunicación  
Financiera en Madrid  
lguerricagoitia@llyc.global

## EUROPA

### Luis Miguel Peña

Socio y CEO Europa  
lmpena@llyc.global

### Iñaki Ortega

Director General Madrid  
iortega@llyc.global

### María Cura

Socia y Directora General  
Barcelona  
mcura@llyc.global

### Marlene Gaspar

Directora General Lisboa  
mgaspar@llyc.global

## AMÉRICA LATINA

### Juan Carlos Gozzer

Socio y CEO América Latina  
jcozzer@llyc.global

### LATAM NORTE

#### David González Natal

Socio y Director General  
Latam Norte  
dgonzalezn@llyc.global

#### Mauricio Carrandi

Director General México  
mcarrandi@llyc.global

#### Fernanda Hill

Directora General Beso by LLYC  
fernanda.hill@llyc.global

#### Alejandra Aljure

Directora General Colombia  
aaljure@llyc.global

#### Michelle Tuy

Directora General Panamá  
michelle.tuy@llyc.global

#### Ibán Campo

Director General República  
Dominicana  
icampo@llyc.global

### LATAM SUR

#### Thyago Mathias

Director Regional Latam Sur  
tmathias@llyc.global

#### Flavia Caldeira

Directora General Brasil  
flavia.caldeira@llyc.global

#### María Eugenia Vargas

Directora General Argentina  
mevargas@llyc.global

#### Daniel Tittinger

Director General Perú  
daniel.tittinger@llyc.global

#### Gonzalo Carranza

Socio y Director General Ecuador  
gcarranza@llyc.global

#### Juan Cristóbal Portales

Director General Chile  
juan.portales@llyc.global

## ESTADOS UNIDOS

### Darío Álvarez

CEO U.S.  
dalvarez@llyc.globa

### Yndira Marin

Directora de Operaciones y  
Directora General Estados Unidos  
yndira.marin@llyc.global

### Jeff Lambert

Presidente y CEO Lambert by LLYC



jeff.lambert@llyc.global

### Mike Houston

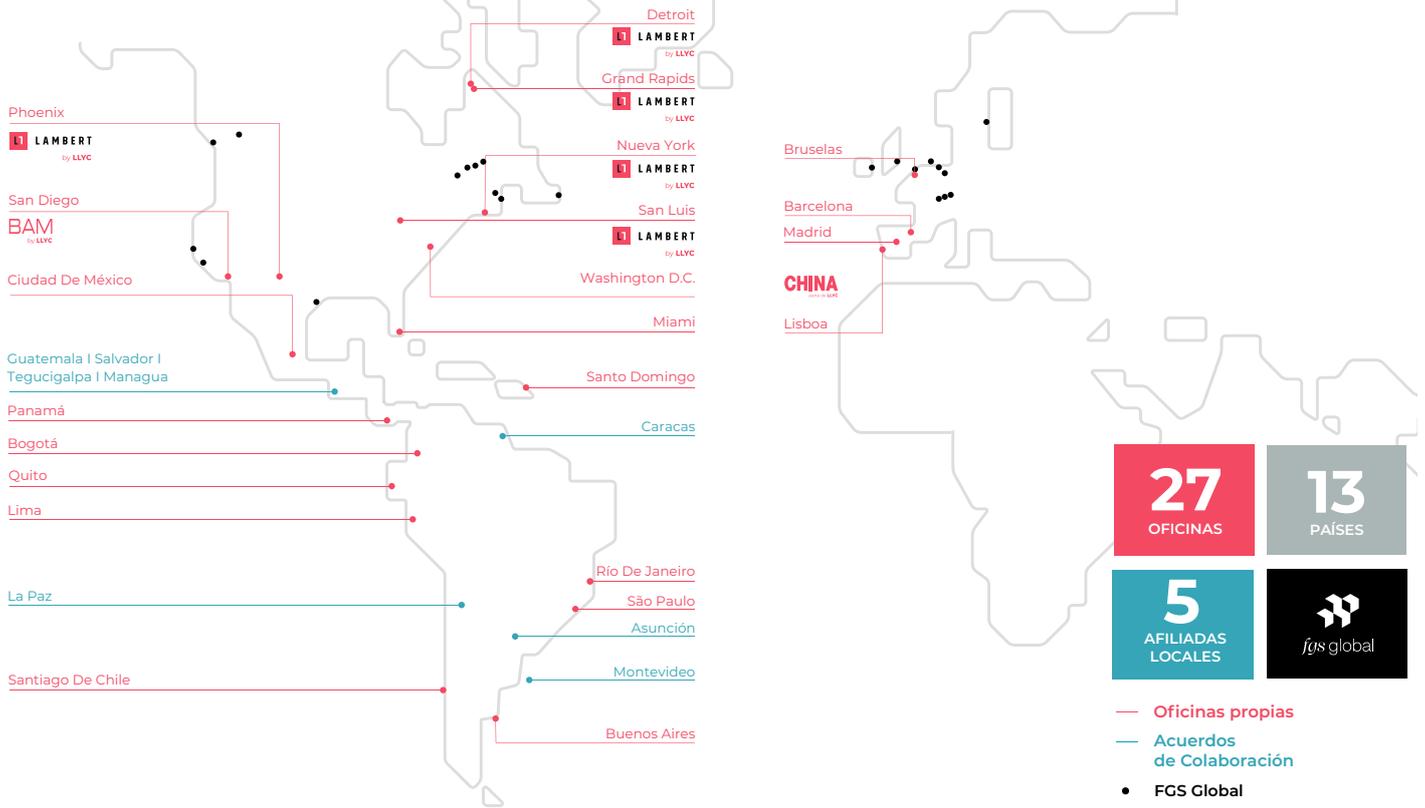
Presidente Lambert by LLYC y CEO de BAM by LLYC



mike.houston@llyc.global

# LLYC

## OFICINAS



## LLYC

### Madrid

Lagasca, 88 - planta 3  
28001 Madrid, España  
Tel. +34 91 563 77 22

### Barcelona

Muntaner, 240-242, 1º-1ª  
08021 Barcelona, España  
Tel. +34 93 217 22 17

### Lisboa

Avenida da Liberdade nº225, 5º  
Esq.  
1250-142 Lisboa, Portugal  
Tel. + 351 21 923 97 00

### Miami

600 Brickell Avenue, Suite 2125  
Miami, FL 33131  
United States  
Tel. +1 786 590 1000

### Nueva York

3 Columbus Circle, 9th Floor  
New York, NY 10019  
United States  
Tel. +1 646 805 2000

### Washington D.C.

1025 F st NW 9th Floor  
Washington D.C. 20004  
United States  
Tel. +1 202 295 0178

### Ciudad de México

Av. Paseo de la Reforma 412  
Piso 14. Colonia Juárez  
Alcaldía Cuauhtémoc  
CP 06600, Ciudad de México  
Tel. +52 55 5257 1084

Av. Santa Fe 505, Piso 15,  
Lomas de Santa Fe,  
CDMX 01219, México  
Tel. +52 55 4000 8100

### Panamá

Sortis Business Tower  
Piso 9, Calle 57  
Obarrio - Panamá  
Tel. +507 206 5200

### Santo Domingo

Corporativo 2010, de la Avenida  
Gustavo Mejía Ricart, en Piantino,  
Santo Domingo.  
Tel. +1 809 6161975

### San José

Del Banco General 350 metros  
oeste Trejos Montealegre, Escazú  
San José, Costa Rica  
Tel. +506 228 93240

### Bogotá

Av. Calle 82 # 9-65 Piso 4  
Bogotá D.C. - Colombia  
Tel. +57 1 7438000

### Lima

Av. Andrés Reyes 420, piso 7  
San Isidro, Perú  
Tel. +51 1 2229491

### Quito

Avda. 12 de Octubre N24-528 y  
Cordero - Edificio World Trade  
Center - Torre B - piso 11  
Ecuador  
Tel. +593 2 2565820

### Sao Paulo

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111  
Cerqueira César SP - 01426-001  
Brasil  
Tel. +55 11 3060 3390

### Rio de Janeiro

Rua Almirante Barroso, 81  
34º andar, CEP 20031-916  
Rio de Janeiro, Brasil  
Tel. +55 21 3797 6400

### Buenos Aires

Av. Corrientes 222, piso 8  
C1043AAP, Argentina  
Tel. +54 11 5556 0700

El Salvador 5635, Buenos Aires  
CP. 1414 BQE, Argentina

### Santiago de Chile

Avda. Pdte. Kennedy 4.700,  
Piso 5, Vitacura  
Santiago  
Tel. +56 22 207 32 00  
Tel. +562 2 245 0924

## CHINA

parte de LLYC

Velázquez, 94  
28006, Madrid, España  
Tel. +34 913 506 508

## BAM

by LLYC

702 Ash Street, Unit 100,  
San Diego, CA 92101,  
Estados Unidos

## L1 LAMBERT

by LLYC

47 Commerce Ave SW,  
Grand Rapids, MI 49503,  
Estados Unidos  
Tel. +1 616 233 0500

1420 Broadway, First Floor,  
Detroit, Michigan 48226,  
Estados Unidos  
Tel. +1 313 309 9500

16052 Swingley Ridge Rd,  
Chesterfield, Missouri 63017,  
Estados Unidos

7201 N Dreamy Draw Dr,  
Phoenix, Arizona 85020,  
Estados Unidos  
Tel. +1 480 764 1880

450 7th Ave #2002, New York, NY  
10123, Estados Unidos  
Tel. +1 212 971 9718

## LET'S FLY

LLYC es tu partner en creatividad, influencia e innovación.

Queremos transformar cada día en una oportunidad para nutrir tu marca.

Creemos que la audacia es la forma de conseguirlo.

MARKETING + CORPORATE AFFAIRS

**+1,200**  
profesionales hacen  
posible el LLYC Team.

**83,1 M€**  
Ingresos operacionales  
en 2022.

LLYC se sitúa entre las  
**40 MAYORES EMPRESAS**  
del mundo en el sector,  
según los rankings de  
PRWeek y PRovoke.

**MEJOR CONSULTORA**  
en Europa 2022 en los PRWeek  
Global Awards.

**CONSULTORA DEL AÑO**  
en América Latina 2023  
por PRovoke.

JUNIO, 2023

**LLORENTE Y CUENCA**