

**II CONGRESO
NACIONAL DE
CALZADO**

Del concepto al mercado

The

State of Fashion 2018



**IICONGRESO
NACIONAL DE
CALZADO**

Del concepto al mercado



McKinsey&Company

Antonio Gonzalo

The State of Fashion 2018

El informe anual "State of Fashion" nos da una visión sobre las principales cuestiones, retos y oportunidades que influenciarán la evolución del sector

El informe cubre tres objetivos:

- 1 Establecer un entendimiento común sobre las **DINAMICAS** que impactan el sector
- 2 Dar una perspectiva sobre la evolución del **RENDIMIENTO Y CRECIMIENTO**
- 3 **IDENTIFICAR LOS TEMAS CRITICOS** que deben estar en la agenda de los "business and creative leaders" en estos momentos



**II CONGRESO
NACIONAL DE
CALZADO**

Del concepto al mercado

Moda, un sector en ebullición

Se mantienen los principales retos a los que se enfrenta el sector

Principales retos identificados para 2018

% Respuesta de ejecutivos¹

		Entre los 5 principales retos en 2016	Entre los 5 principales retos en 2017
1	Tratar con la volatilidad, la incertidumbre y los cambios en la economía	12%	✓
2	Competencia del mundo online y omnicanal	10%	✓
3	Mejora de la cadena de valor y su digitalización	9%	✓
4	Caída del tráfico en la tiendas y la presión de resultados en off-line	9%	✓

¹ Pregunta: Cual crees que será el mayor reto para la industria de la moda en 2016 / 2017 / 2018? N = 223

El sector de la moda se encuentra en plena ebullición



GLOBAL ECONOMY

- Volatilidad e incertidumbre
- Crecimiento proveniente de oriente y en vez de occidente
- Correlación generacional “Boomers”. “Millennials”, Gen Z
- Tecnologías disruptivas
- Urbanización



FASHION SYSTEM

- Digitalización de la cadena de valor
- Aceleración en el ritmo de la industria
- Nuevos modelos de negocio
- Bajada del tráfico en “brick-and-mortar” y presión de coste

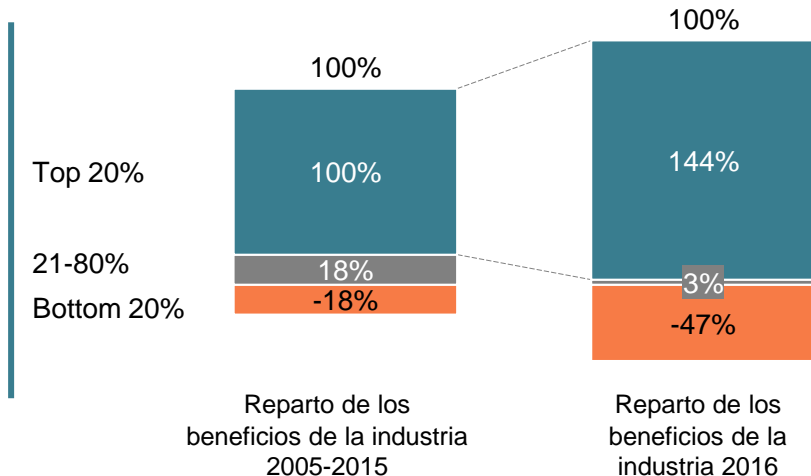


CONSUME SHIFT

- Conectado y en control
- “Shopping journeys” omnicanal
- Influencers, reviews, “peer-to-peer”
- Demanda todo: conveniencia, calidad, valores, novedad y precio

Los líderes cada vez son más fuertes

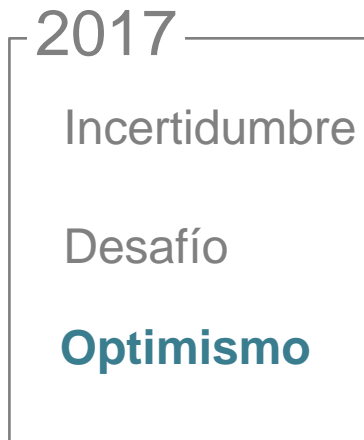
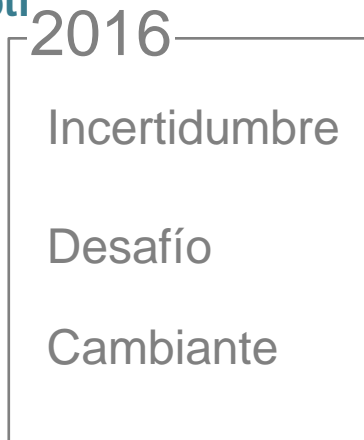
Entre 2005-2015 el "top 20%" de las compañías de moda generó el 100% de los beneficios del sector – en 2016 su cuota subió al 144%



El "momento" del sector de la moda

Tras un complicado 2016, en 2017 se observa una ligera recuperación del optimismo

Top 3 palabras empleadas por los ejecutivos para describir la situación del sector

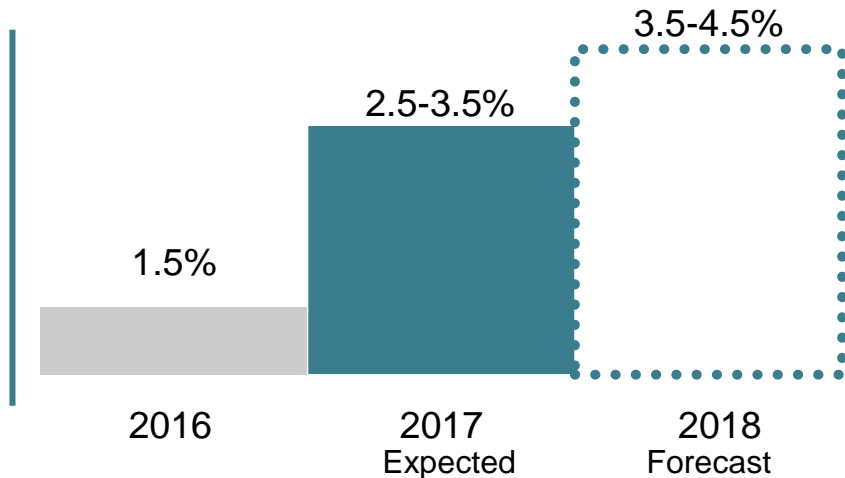


1 Pregunta: Cuales son los adjetivos que utilizaría para describir su sentimiento sobre la industria de la moda en 2016 / 2017? N = 223

FUENTE: BoF-McKinsey Global Fashion Survey, 2016 y 2017

Se recupera ligeramente la senda del crecimiento del sector de la moda

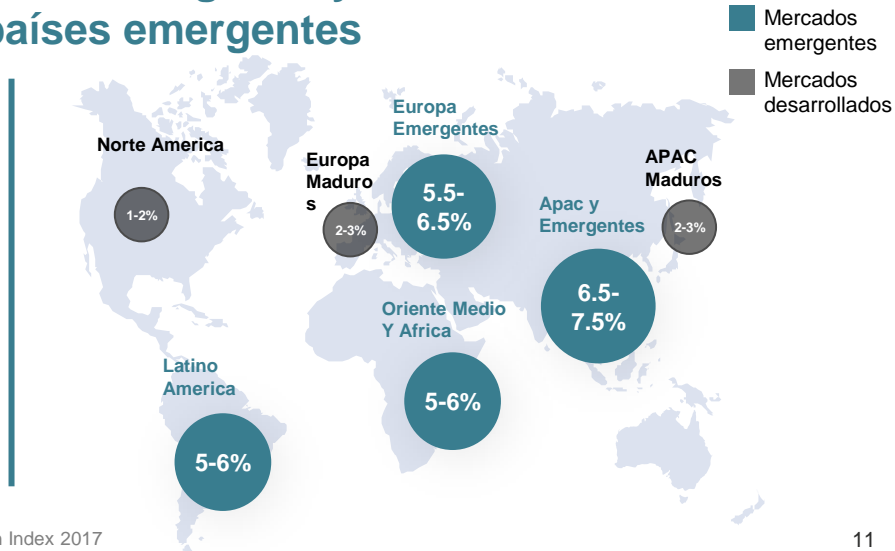
**MGFI - previsión
evolución de
ventas globales
2016 – 2018**
Porcentaje



Sin embargo, el crecimiento de ventas no será homogéneo y se concentrará en los países emergentes

**MGFI - previsión
evolución de ventas
2018**

Porcentaje



El sentimiento de negocio entre los ejecutivos de mercados emergentes es significativamente más positivo que el de sus iguales de mercados desarrollados

Perspectiva de los ejecutivos del sector de la moda sobre las condiciones de la industria en 2018
Porcentaje¹

Las condiciones mejorarán

18%

Las condiciones no variarán

14%

Las condiciones empeorarán

68%

Mercados Desarrollados²

37%

21%

42%

Mercados Emergentes

← 100%

¹ PREGUNTA: Como esperas que cambien las condiciones de la industria en 2018? N = 223

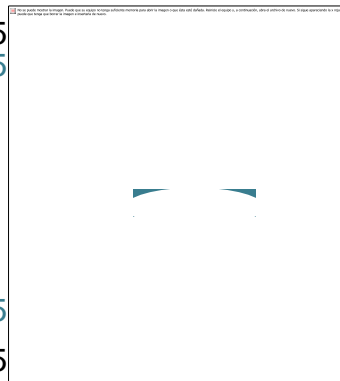
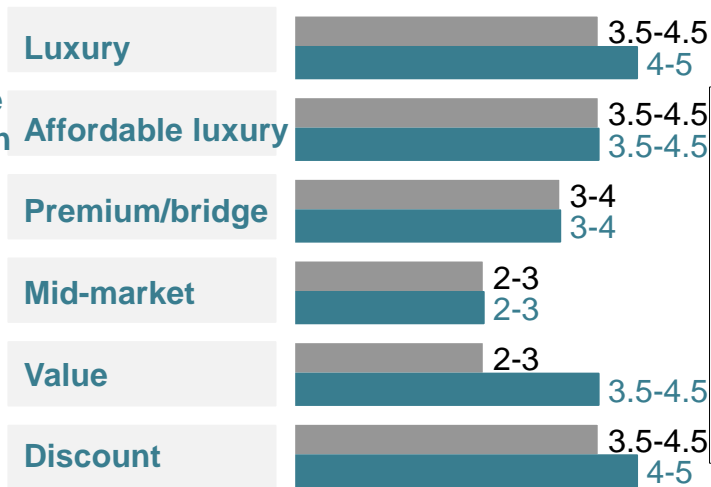
² Includes North America, Europe mature and APAC mature

El crecimiento se acentúa en los segmentos extremos

2017 (expected)

2018 (forecast)

MGFI –
previsión de
evolución de
ventas según
valor del
segmento
Porcentaje



10 tendencias clave

2018 Visión: Tendencias clave en el sector de la moda

GLOBAL ECONOMY

01.

Predictably
unpredictable

02.

Globalisation
reboot

03.

Asian
trailblazers

CONSUMER SHIFTS

04.

Getting
personal

05.

Platforms
first

06.

Mobile
obsessed

THE FASHION SYSTEM

07.

AI gets real

08.

Sustainability
credibility

09.

Off-price
deception

10.

Startup
thinking

01 GLOBAL ECONOMY

Predictably unpredictable

Confusión geopolítica, incertidumbre económica e imprevisibilidad son la nueva norma

Los ejecutivos de la moda dicen...

“

*“Pasan tantas cosas al mismo tiempo que es necesario **ser reactivos, ágiles y flexibles** [al mismo tiempo que] no podemos tomar muchas decisiones a corto plazo que impactan en la salud a largo plazo de una marca”*

*“**No puedes controlarlo todo pero puedes controlar cuales son tus acciones.** Podemos controlar que vamos a hacer. Podemos controlar donde y cómo desplegar nuestros recursos, y en que áreas de nuestra estrategia nos vamos a enfocar”*

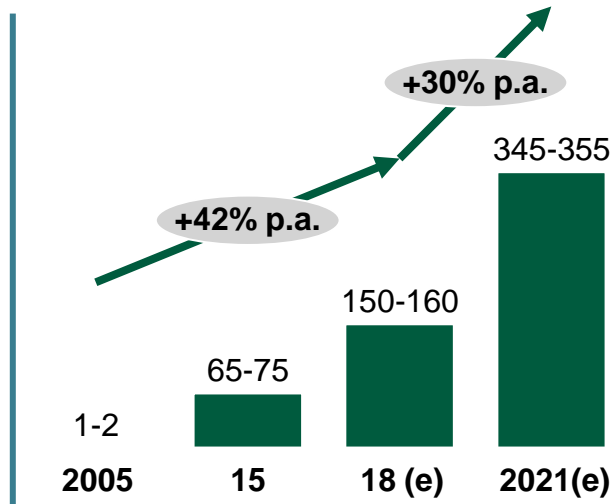
”

Crecimiento
Del concepto al mercado
global de la
banda ancha
"cross-border"

Miles de
gigabytes por
segundo

02. GLOBAL ECONOMY

Globalisation reboot



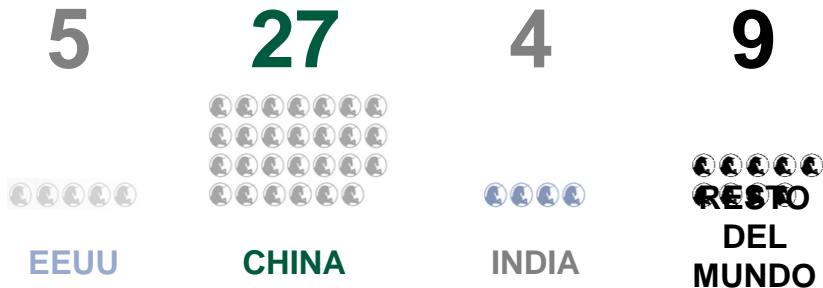
Una nueva fase de la globalización, caracterizada por crecimiento exponencial de la banda ancha "cross-border", la conectividad y el flujo de datos digitales, alterará el terreno de juego global y dará a ciertos jugadores una ventaja competitiva.

03. GLOBAL ECONOMY

Asian trailblazers

Asia ya no espera a las empresas occidentales para destacar. Los competidores asiáticos reafirman su poder y liderazgo a través de innovaciones pioneras, inversión a escala global y expansión

Unicornios en e-commerce,
de unicornios



2/3 de todos unicornos en e-commers son asiáticos

04. CONSUMER SHIFTS

■ Getting personal

La personalización y la oferta adaptada son cada vez más importantes para el cliente. A medida que los valores de los consumidores se unan en torno a la autenticidad y la individualidad, las marcas valorarán los datos aún más para ajustar recomendaciones, involucrar a “influencers”

y personalizar experiencias.



Personalización

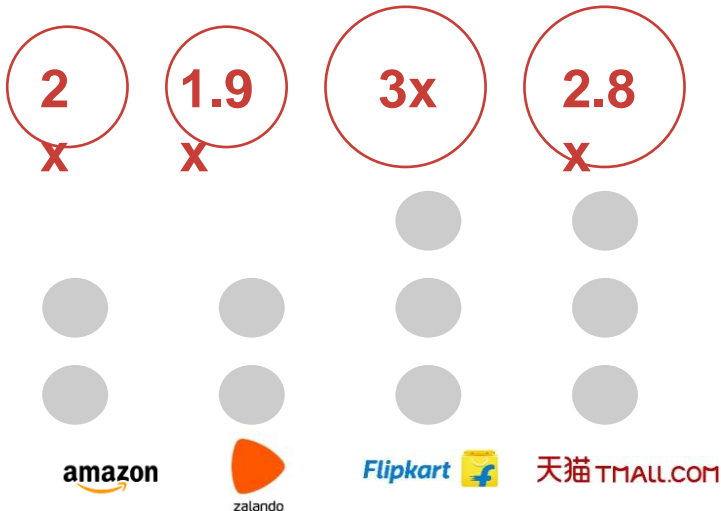
#1

Los ejecutivos de moda declaran que la personalización, es la tendencia #1

05. CONSUMER SHIFTS

■ Platforms first

Los consumidores tienden cada vez más a acceder a plataformas online como primer punto de búsqueda, atraídos por su conveniencia, relevancia y amplitud de su oferta

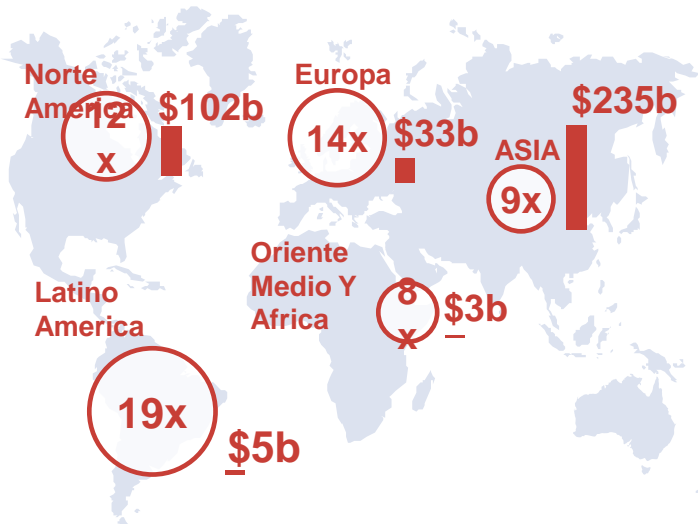


Crecimiento esperado del ingresos de las plataformas online desde 2015 al 2018
x veces

06. CONSUMER SHIFTS

■ Mobile obsessed

Conforme la obsesión del consumidor por el móvil crezca, las transacciones “end-to-end” también se trasladarán al móvil; Los consumidores esperarán que las empresas de moda agilicen y mejores las transacciones móviles haciéndolas más convenientes



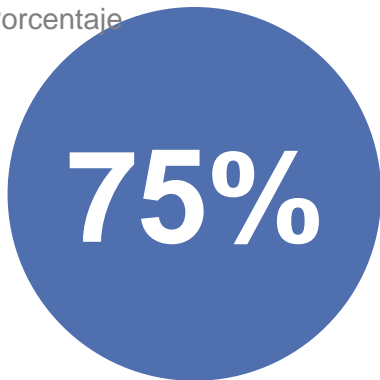
Valor global de las transacciones de pago con móvil
X veces (2015-2018) y USD billion (2018)

08. THE FASHION SYSTEM

AI gets real

Los retailers de la moda que declaran que invertirán en IA en 2018/2019

Porcentaje



#1 Venta Online

#2 Personalización

Las empresas más innovadoras mostrarán las posibilidades que ofrece la inteligencia artificial aplicada a la cadena de valor, explorando nuevas formas de creación de valor para los empleados de la industria de la moda

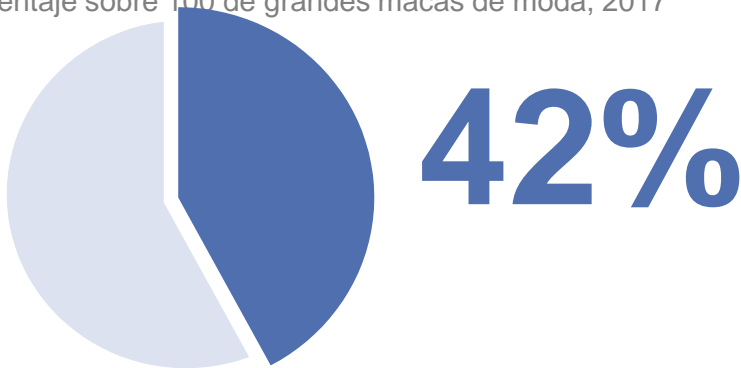
08 THE FASHION SYSTEM

■ Sustainability credibility

La sostenibilidad evolucionará de ser una iniciativa de marketing de RSC, a ser una parte integral del sistema de planificación donde los principios de la economía circular estarán integrados a lo largo de la cadena de valor

Empresas de moda que revelan información del proveedor

Porcentaje sobre 100 de grandes macas de moda, 2017



09. THE FASHION SYSTEM

Off-price deception

El segmento “off-price”, continúa siendo impulsado por la idea de que proporciona una solución a desafíos como el exceso de existencias y el crecimiento lento

Desarrollo del mercado de Outlets

Número de outlets 2018 y porcentaje de crecimiento 2015-2018



4,580

18%



560

32%



70
outlet malls

74%

Un número creciente de compañías de moda aspiran a emular cualidades propias de “start-ups” como agilidad, colaboración y apertura

10. THE FASHION SYSTEM

Startup thinking

Las empresas declaran que las principales barreras para cumplir sus prioridades digitales son:



Cambios culturales y de comportamiento



Falta de comprensión de las tendencias digitales



Falta de talento digital

IICONGRESO
NACIONAL DE
CALZADO

Del concepto al mercado

The
**State of
Fashion 2018**

BOF McKinsey & Company

